
BACHELORARBEIT

Frau
Cynthia Kumaus

**Marketingkonzeption für
Gastronomiebetriebe unter
besonderer Betrachtung der
Kommunikationspolitik**

Vöcklabruck, 2015

BACHELORARBEIT

Marketingkonzeption für Gastronomiebetriebe unter besonderer Betrachtung der Kommunikationspolitik

Autor:

Frau Cynthia Kumaus

Studiengang:

Betriebswirtschaftslehre

Seminargruppe:

BW07WBVA

Erstprüfer:

Prof. Dr. Johannes N. Stelling

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Andreas Hollidt

Einreichung:

Mittweida, 31.01.2015

BACHELOR THESIS

Marketing conception for gastronomy business under closer consideration of communication policy

author:

Mrs. Cynthia Kumaus

course of studies:

Business administration

seminargroup:

BW07WBVA

first examiner:

Prof. Dr. Johannes N. Stelling

second examiner:

Prof. Dr. Andreas Hollidt

submission:

Mittweida, 31.01.2015

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Vorwort	IV
1 Einleitung	5
1.1 Problemstellung.....	5
1.2 Zielsetzung	6
1.3 Methodisches Vorgehen.....	7
2 Das betriebswirtschaftliche Marketing – theoretische und begriffliche Grundlagen.....	9
2.1 Der Begriff Marketing.....	9
2.1.1 Klassisches Marketing.....	9
2.1.2 Modernes, generisches Marketing	10
2.2 Merkmale des Marketings.....	11
3 Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie	13
3.1 Situationsanalyse	14
3.1.1 Unternehmensanalyse	14
3.1.2 Konkurrenzanalyse / Wettbewerbsanalyse.....	15
3.2 Marketing-Ziele	17
3.3 Marketingstrategien.....	20
3.3.1 Produkt-Marktstrategie	21
3.3.2 Marktpulsstrategie	24
3.3.3 Marktgebietsstrategie	27
3.4 Marketinginstrumente	31
3.4.1 Produktpolitik	31
3.4.2 Preispolitik	35
3.4.3 Distributionspolitik	37

4	Kommunikationspolitik und ihre Instrumente.....	39
4.1	<i>Definition – Was ist Kommunikationspolitik.....</i>	<i>39</i>
4.2	<i>Lasswell-Formel.....</i>	<i>40</i>
4.3	<i>AIDA-Formel.....</i>	<i>42</i>
4.4	<i>Klassische Werbung.....</i>	<i>44</i>
4.4.1	Definition und Grundlagen	44
4.4.2	Werbungsziel	46
4.4.3	Werbemedium	47
4.5	<i>Public Relations (PR).....</i>	<i>48</i>
4.5.1	Definition und Aufgaben der PR	48
4.5.2	Corporate Identity	49
5	Schlussbemerkung.....	52
	Literaturverzeichnis.....	V
	Selbstständigkeitserklärung	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: SWOT-Analyse	15
Abbildung 2: Produkt-Markt-Matrix.....	21
Abbildung 3: Gegenüberstellung Preis-Mengen- und Präferenzstrategie	25
Abbildung 4: Vor- und Nachteile vom Local Sourcing	28
Abbildung 5: Vor- und Nachteile vom National Sourcing	29
Abbildung 6: Vor- und Nachteile vom Global Sourcing	30
Abbildung 7: Produktlebenszyklus	32
Abbildung 8: Boston Consulting Group Matrix (BCG-Matrix)	34
Abbildung 9: Magisches Dreieck der Preispolitik	35
Abbildung 10: Komponenten des Kommunikationsprozesses	40
Abbildung 11: Bereiche der Kommunikationsforschung.....	40
Abbildung 12: AIDA-Formel	43
Abbildung 13: Bestandteile der Werbung.....	45

Vorwort

Die Themenstellung der vorliegenden Bachelorarbeit entwickelte sich aufgrund meiner langjährigen beruflichen Erfahrungen in der Gastronomie.

Mein Beweggrund für diese Arbeit war mein großes Interesse an Marketingabläufen und die Möglichkeit, dass ich mir bei meiner Arbeit einen Überblick über die Aufgaben verschaffen kann, die beim Erstellen eines Marketingkonzeptes anfallen.

In diesem Sinne möchte ich an dieser Stelle allen danken, die diese Bachelorarbeit „Marketingkonzeption für Gastronomiebetriebe unter besonderer Betrachtung der Kommunikationspolitik“ durch ihre fachliche und persönliche Unterstützung begleitet und zu ihrem Gelingen beigetragen haben.

Besonders möchte ich mich ganz herzlich bei Herrn Prof. Dr. Johannes N. Stelling bedanken. Er übernahm die Erstbetreuung und unterstützte mich durch seine hilfreichen Anregungen und Ratschläge. Zudem gilt mein Dank auch Herrn Prof. Dr. Andreas Hollidt, der mir als Zweitkorrektor zur Verfügung stand.

Ein großes Dankeschön gilt auch den Personen meines privaten engeren Umfeldes, die mit meinem eingeschränkten Zeitbudget zurechtkommen mussten. Besonders hervorzuheben ist hier mein Partner und meine Familie, die mich auch bei der Korrektur der Arbeit unterstützt haben.

1 Einleitung

Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung in der Gastronomie habe ich festgestellt, dass es von enormer Relevanz ist, die richtigen Konzepte, Strategien und Methoden im betrieblichen Marketing, anzuwenden. Daher ist es wichtig die Begriffe und die Grundlagen des klassischen und des modernen/generischen Marketing zu kennen und zu verstehen.

Vor der Einführung eines Produktes bzw. der Bekanntmachung einer Dienstleistung sollte man sich Gedanken darüber machen, wie man diese am besten vermarktet. Auch ein bestehender Gastronomie-Betrieb kann seine Marketingstrategie überdenken und neue Maßnahmen setzen, um Aufmerksamkeit zu erlangen.

Um ein effektives Marketingkonzept aufbauen zu können, ist es wichtig eine Situationsanalyse durchzuführen, die Ziele abzustecken sowie die Strategien entsprechend auszurichten.

Gemäß den definierten Zielen und Strategien gibt es verschiedene Variationen an Marketing-Mix Modellen. Das Grundgerüst besteht aus den sogenannten 4 P's: Product, Price, Place und Promotion; also aus Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik. Je nach Gastronomie-Unternehmen und Bereich kann das Modell verändert und erweitert werden.

Im Zuge meiner Bachelorarbeit für den Studiengang Betriebswirtschaftslehre werde ich die genannten Themenbereiche eruieren, um hierzu das entsprechende Know-how für Gastronomen bereitzustellen.

1.1 Problemstellung

Es ist für Gastronomen immer schwieriger Gäste anzuziehen und mit gutem Essen zu verwöhnen und das auch noch zu einem Preis, der für beide Parteien in Ordnung ist. Es gibt eine Unzahl an Systemgastronomie, Schnellimbisse und Lieferservice, die das Essen meist kostengünstig und schnell bereitstellen. Die ganze Welt wird immer schnelllebiger und demnach nehmen sich die Leute auch keine Zeit mehr

zum Essen. Essen wird nicht mehr genossen, sondern „man holt sich mal schnell was“. Man kann nicht sagen, dass alle Schnellimbisse minderwertiges, billiges und ungesundes Essen ohne Nährwerte „kochen“, aber leider treffen diese Aussagen auf sehr viele Großkantinen, Lieferservice und ähnliche zu. Menschen müssen wieder mehr Wert legen darauf, was sie essen und sich auch darüber bewusst sein, dass Qualität ihren Preis hat, aber das es sich auch definitiv lohnt für gutes Essen Geld auszugeben.

Manche kümmern sich bis ins letzte Detail um das Innere ihres Restaurants und wundern sich dann, dass trotz der ganzen Mühe keine Besucher kommen. Meist wird mit einem hohen finanziellen Aufwand eine fruchtlose Eröffnungsanzeige in der Lokalzeitung geschaltet, zum Beispiel finanziert durch Werbekostenzuschüsse der Lieferanten. Die direkte Ansprache von Gästen und Zielgruppen und sowohl ein funktionierendes Marketingkonzept sind von großer Bedeutung.

1.2 Zielsetzung

Mit Hilfe eines Marketingkonzeptes soll der betriebliche Erfolg leichter realisierbar sein und entsprechend Gäste anziehen. Das Bewusstsein der Menschen für qualitativ hochwertiges Essen in einem netten Ambiente soll wieder gestärkt werden. Ein Marketingkonzept ist wie ein roter Faden, an dem sich die Unternehmensentscheidungen orientieren. Desto genauer man über sämtliche Bereiche und Themen eines Unternehmens Bescheid weiß, umso besser kann man auf Veränderungen oder andere Gegebenheiten reagieren. Man muss wissen wie die derzeitige Situation des Gastronomiebetriebes aussieht und welche Ziele möchte ich verfolgen, mit welchen Strategien und welchen Marketinginstrumenten. Daher ist ein fundiertes allgemeines Grundwissen über Marketing sowie deren Instrumente und Methoden von Relevanz, welche in dieser Arbeit dargestellt werden.

Um ein Unternehmen oder eine Dienstleistung bekannt zu machen, benötigt man kommunikationspolitische Instrumente. Gerade in der Gastronomie ist es wichtig beim Gast immer präsent zu sein und sich ständig in Erinnerung zu rufen. Die direkte Ansprache von Gästen und Zielgruppen ist genauso wichtig wie eine Eröff-

nungsanzeige in einer Lokalzeitung. Durch die Kommunikationspolitik soll die Aufmerksamkeit der Kunden geweckt, die Interessen erregt, der Wunsch nach dem Produkt oder der Dienstleistung entdeckt und dieses zum Erwerb gebracht werden. Durch gutes Marketing wird dem Gast der Nutzen, den er durch den Betrieb hat, bewusst. Der Mehrwert einer Unternehmung wird für den Gast bemerkbar.

1.3 Methodisches Vorgehen

In der Einleitung erfolgen die Erläuterungen zur Problemstellung und der Zielsetzung sowie die abschließende Beschreibung der methodischen Vorgehensweise dieser Arbeit. Anschließend beschäftigt sich der Hauptteil mit den notwendigen Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Marketings, dem Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie und speziell mit der Kommunikationspolitik.

In den Grundlagen kommt es zur allgemeinen Erklärung des Begriffs Marketing. Erläutert werden das klassische, moderne und generische Marketing sowie die Merkmale des Marketings.

Bei dem nächsten Kapitel mit dem Titel „Aufbau eines Marketingkonzeptes“ wird zunächst die Situationsanalyse betrachtet. Hierbei wird genauer auf die Unternehmensanalyse und die Konkurrenzanalyse eingegangen. Danach werden die Marketingziele behandelt und der nächste Punkt beschäftigt sich mit den Marketingstrategien. Es werden hier die Produkt-Marktstrategie, die Marktpulsstrategie und die Marktgebietsstrategie vorgestellt.

Bei den Marketinginstrumenten wird als erstes auf die Produktpolitik eingegangen. Erklärt wird der Produkt-Lebenszyklus und die Boston Consulting Group Matrix. Im Punkt Preispolitik kommt es zur Vorstellung von Strategien zur Preisbildung und Preisdifferenzierung. Außerdem sind die Regelung der Liefer- und Zahlungsbedingungen Aufgaben dieser Politik. Danach wird die Distributionspolitik näher betrachtet. Hierbei unterscheidet man grundsätzlich zwischen direkter und indirekter Distribution.

Da meines Erachtens die Kommunikationspolitik in der Gastronomie sehr wichtig ist, behandle ich dieses Marketinginstrument in einem eigenen Kapitel genauer. Zunächst gibt es eine Definition der Kommunikationspolitik. Im Anschluss werden die Lasswell-Formel und die AIDA-Formel vorgestellt.

Als nächstes widmet sich die Arbeit einem Instrument der Kommunikationspolitik, nämlich der klassischen Werbung. Betrachtet werden die Definition und Grundlagen der klassischen Werbung, sowie Werbungsziele und –medium. Als nächstes Kommunikationsinstrument wird die Public Relations (PR) behandelt. Zunächst wird auf die Aufgaben und die Definition von PR eingegangen. Abschließend wird die sogenannte Corporate Identity vorgestellt. Hier wird vorgestellt wie wichtig ein möglichst prägnantes, unverwechselbares und positives Bilde vom Unternehmen für den wirtschaftlichen Erfolg ist.

2 Das betriebswirtschaftliche Marketing – theoretische und begriffliche Grundlagen

Was ist Marketing? Viele Menschen denken bei Marketing nur an Werbung und an den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen. Das ist weiter nicht erstaunlich, werden wir doch jeden Tag mit Fernsehspots, Postwurfsendungen und Werbung in Zeitungen und Zeitschriften konfrontiert. Marketing bedeutet jedoch viel mehr als Werben und Verkaufen. Vielmehr ist der Begriff ein Konzept zur Befriedigung von Käuferwünschen.¹ Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden müssen erkannt und erfüllt werden, um langfristig Erfolg zu haben.²

2.1 Der Begriff Marketing

Eine allgemeingültige gesetzliche Definition für den Begriff Marketing gibt es nicht. Vielmehr findet man eine Vielzahl von Begriffsbestimmungen und verschiedenen Interpretationen. Es gibt auch bis heute keine Übersetzung des Begriffs in die deutsche Sprache oder ein entsprechendes deutsches Wort. Der Begriff „Marketing“ gilt somit als Terminus technicus in der Betriebswirtschaft.³

2.1.1 Klassisches Marketing

Die bekannteste und gebräuchlichste Definition für das klassische Marketing stammt von *Heribert Meffert* (1974) und lautet in ihrer heutigen Formulierung wie folgt:⁴

„In der klassischen Interpretation bedeutet Marketing die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte aus-

¹ Vgl. Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica; Saunders, John: Grundlagen des Marketing, München 2011, S.38.

² Vgl. Teia AG: Definition Marketing, <http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15126-Der-Begriff-des-Marketing.html>, Auszug vom 11.12.2014.

³ Vgl. Kamenz, Uwe, Marktforschung: Einführung mit Fallbeispielen, Aufgaben und Lösungen, Stuttgart 2001 S. 4, 14.

⁴ Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchborg, Manfred: Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele, Wiesbaden 2008, S. 11.

gerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden.“

Planung, Koordination und Kontrolle bilden die Teilschritte des Prozesses, mit dem die Kundenbedürfnisse langfristig befriedigt werden sollen, um somit auch die Unternehmensziele erreichen zu können. Kundenorientierung steht immer im Fokus des Marketings.⁵

2.1.2 Modernes, generisches Marketing

Die modernen Ansätze richten sich an den verhaltenswissenschaftlichen Forschungserkenntnissen für Kaufverhalten und stimmen darauf strategische Beziehungsnetzwerke ab. Nicht mehr nur Produkt und Leistung stehen im Vordergrund der Marketingüberlegungen, sondern auch das spezielle Kaufverhalten und die Einstellung möglichst eng segmentierter Kunden (-Gruppen). Die Zielgruppen und die Qualität der Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen wird Maßstab und Katalysator des Markterfolges.⁶

Die Definition der American Marketing Association (AMA) steht stellvertretend für diese Auffassung:⁷

„Marketing is the activity, set of institution, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for costumers, clients, partners, and society at large.“

⁵ Vgl. Teia AG: Definition Marketing, <http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15126-Der-Begriff-des-Marketing.html>, Auszug vom 11.12.2014.

⁶ Vgl. Marketing Coaching Schweizer GmbH: Modernes Marketing, <http://www.marketing-coaching.ch/files/pdf-files/Modernes%20Marketing%20-%20Marketingcoaching%20Schweizer%20Marketingberatung.pdf>, Auszug vom 13.12.2014.

⁷ American Marketing Association: Modernes Marketing, <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, Auszug vom 13.12.2014.

Davon ausgehend liefert *Philip Kotler* (2001) folgende weite Definition für das Marketing:⁸

„Marketing als ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“

Aber nicht nur Unternehmen oder Organisationen, sondern auch Einzelpersonen betreiben Marketing, wie zum Beispiel ein interessierter Kunde, der sich über Angebote auf dem Markt informiert. Das Marketing umfasst also jegliche Form des Austausches zwischen zwei Kontrahenten, die ihre Bedürfnisse dadurch befriedigen wollen. Die weiteste Fassung des Begriffes Marketing ist das Generic Marketing, das Marketing als universelles Konzept der Beeinflussung und als Sozialtechnik versteht. Es ist für jeglichen Austauschprozess zwischen Gruppen oder Individuen anwendbar. Hier sollen Ideen mit einem gesellschaftlichen Nutzen durch die Beeinflussungstechnik Marketing verbreitet werden.⁹ Das Generic Concept of Marketing wurde 1972 von *Kotler* vorgestellt. Die darin vertretene Begriffsauffassung von Marketing kann als universalistisch bezeichnet werden; denn sie umfasst sämtliche zielgerichtete Transaktionen von materiellen und ideellen Werten zwischen sozialen Einheiten.¹⁰

2.2 Merkmale des Marketings

Jedes Unternehmen muss zunächst alle relevanten Nachfrager und Märkte identifizieren, um anschließend all seine Aktivitäten auf diese Nachfrager und Märkte hin

⁸ Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm: Marketing Management - Analyse, Planung und Verwirklichung, Stuttgart 2001, S.1.

⁹ Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele, Wiesbaden 2008, S. 10.

¹⁰ Vgl. Wirtschaftslexikon 24: Generisches Marketing, <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/generic-concept-of-marketing/generic-concept-of-marketing.htm>, Auszug vom 13.12.2014.

auszurichten.¹¹ Marketing wird oft als unternehmerische Denkhaltung betrachtet, da der Anbieter vom Markt her denken muss. Die Märkte müssen mit Hilfe von Marktforschung oder Verbraucherforschung erforscht werden, um damit die gegenwärtigen und künftigen Bedarfe herauszufinden. Sämtliche Begriffsbestimmungen stimmen darin überein, dass Marketing jedoch nicht nur Aufgabe der Marketingabteilung ist, sondern als umfassendes Leitkonzept eine Stelle im Führungsprozess einnimmt. Alle Bereiche eines Unternehmens und alle Mitarbeiter müssen sich an den Markt- und Kundenanforderungen orientieren. Zusätzlich müssen alle unternehmensinternen Prozesse miteinander abgestimmt werden. Die Aktivitäten des Marketings müssen zum Beispiel mit Forschungs- und Entwicklungs- oder Finanzierungsstrategien koordiniert werden, um eine effektive und effiziente Durchführung der Aktivitäten zu gewährleisten. Ein weiteres wichtiges Merkmal des Marketings ist die so genannte Beziehungsorientierung, die Kunden längerfristig an das Unternehmen binden soll. Es spielen jedoch nicht nur die Anforderungen der (potenziellen) Kunden eine Rolle. Auch Lieferanten, Aktionäre, Absatzmittler (Händler), staatliche Institutionen und Konkurrenten müssen berücksichtigt werden. Diese Einbeziehung der unterschiedlichen Anspruchsgruppen wird auch Stakeholder-Orientierung genannt.¹²

Stakeholder sind alle Personen, Gruppen oder Organisationen, die gegenwärtig oder in Zukunft, direkt oder indirekt, von den unternehmerischen Aktivitäten, betroffen sind oder sich ein Interesse an einer Organisation oder einem Projekt zuschreiben. Soll die Unternehmensführung erfolgreich sein, müssen die Interessen aller Anspruchsgruppen bei den Entscheidungen berücksichtigt werden.¹³

¹¹ Vgl. Weis, Christian: Kompakt-Training Marketing, Ludwigshafen (Rhein) 2007, S.15.

¹² Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele, Wiesbaden 2008, S. 15 ff.

¹³ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon: Stakeholder, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/anspruchsgruppen.html?referenceKeywordName=Stakeholder>, Auszug vom 13.12.2014.

3 Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

Marketing ist eine unternehmerische Aktivität, die als Gesamtheit harmonisieren soll. Damit dies der Fall ist, braucht man ein Marketingkonzept.¹⁴

Warum einige Gastronomiebetriebe zu Marktführern aufsteigen und ihre Position verteidigen, während andere weniger erfolgreich sind, liegt daran, dass erfolgreiche Unternehmen exakt und differenziert sagen können, welche Marketingziele sie mit welcher Strategie und mit welchen Instrumenten in den nächsten Jahren erreichen wollen.¹⁵

Eine Marketingkonzeption wird nach *Becker* (2001) wie folgt definiert:¹⁶

„Eine Marketing-Konzeption kann aufgefasst werden als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan („Fahrplan“), der sich an angestrebten Zielen („Wunschorten“) orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien („Route“) wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente („Beförderungsmittel“) festlegt.“

Ein Marketingkonzept umfasst somit:¹⁷

- die Marketingziele
- die Marketingstrategien
- die Marketinginstrumente

¹⁴ Vgl. Michel, Stefan: Marketingkonzept – Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Antworten und Glossar, Zürich 2013, S. 17.

¹⁵ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 191.

¹⁶ Becker, Jochen: Marketing-Konzeption – Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, München 2001, S. 5.

¹⁷ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 191.

Allen voran jedoch kommt es zur Aufnahme der Ist-Situation des Gastronomiebetriebes, also zur Situationsanalyse.¹⁸

3.1 Situationsanalyse

Die Ausgangssituation des Gastronomiebetriebes soll selbstkritisch und schonungslos durchgeführt werden, um die gegenwärtigen Gegebenheiten so aussagekräftig wie möglich darstellen zu können. Weiters ist eine realistische und zukunftsorientierte Einschätzung der Entwicklung des Gastronomiemarktes und der branchenübergreifenden Einflussfaktoren notwendig.¹⁹

3.1.1 Unternehmensanalyse

Für die Unternehmensanalyse werden alle beeinflussbaren und nicht beeinflussbaren Faktoren eines Unternehmens herangezogen. Wie beispielsweise die Ziele bzw. die Zielerreichung, die Maßnahmen und Ressourcen sowie deren Strukturierung in Bezug auf das Unternehmen. Damit Prognosen und Planungen erstellt werden können, benötigt man aussagekräftige Informationen über das Unternehmen. Ziel der Unternehmensanalyse ist es, genau diese Informationen einzuholen.²⁰ Die Unternehmensanalyse stellt die Analyse der Ressourcen und Fähigkeitspotenziale sowie die sich daraus ergebenden Non-Ressourcen und Non-Fähigkeitspotenziale des Gastronomiebetriebes dar.²¹ Die Unternehmensanalyse untersucht die Stärken und Schwächen eines Unternehmens. Hierbei ist es auf jeden Fall sinnvoll die strategische Unternehmensanalyse in eine interne und eine externe Analyse zu unterteilen. Die gewonnenen Ergebnisse lassen sich übersichtlich in der sogenannten SWOT-Analyse darstellen.²²

¹⁸ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 186.

¹⁹ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 186.

²⁰ Vgl. Kraut, Nicole: Unternehmensanalyse in mittelständischen Industrieunternehmen – Konzepte–Methoden–Instrumente, Wiesbaden 2002, S. 13.

²¹ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 186.

²² Vgl. Hoßfeld, Oliver: Strategische Unternehmensanalyse –Studienarbeit, Norderstedt 2005, S. 2.

- **Strengths** = Stärken = interne Faktoren = positiv
- **Weakness** = Schwächen = interne Faktoren = negativ
- **Opportunities** = Chancen = externe Faktoren = positiv
- **Threats** = Risiken = externe Faktoren = negativ

SWOT ANALYSE	Stärken	Schwächen
Chancen	Wie die Stärken einsetzen, um die Chancen zu nutzen?	Wie an den Schwächen arbeiten, um die Chancen zu nutzen?
Risiken	Wie die Stärken einsetzen, um die Risiken zu meistern?	Wie an den Schwächen arbeiten, um die Risiken zu meistern?

Abbildung 1: SWOT-Analyse²³

Damit überprüft werden kann, ob das vorhandene Angebot den Wünschen der Nachfrager entspricht und somit verkauft werden kann, werden die Stärken und Schwächen einerseits für den gesamten Gastronomiebetrieb und andererseits für die einzelnen Leistungsabteilungen ermittelt.²⁴

3.1.2 Konkurrenzanalyse / Wettbewerbsanalyse

Der Konkurrenzanalyse kommt eine zentrale Bedeutung zu, da sich die Wettbewerbsvorteile bzw. -nachteile einer Unternehmung immer nur im Vergleich zu den Wettbewerbern bestimmen lassen.²⁵ Die Wettbewerbsanalyse hat die Aufgabe, Informationen über die Leistungsfähigkeit des Unternehmens im Verhältnis zu den

²³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Wemarcon.de: SWOT-Analyse, http://wemarcon.de/uploads/RTEmagicP_SWOT-Workshop.jpg, Auszug vom 14.12.2014.

²⁴ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 186.

²⁵ Vgl. Freiling, Jörg; Reckenfelderbäumer, Martin: Markt und Unternehmen – eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 2010, S. 157.

Wettbewerbern zu erheben und zu bewerten, um eine Aussage über die Wettbewerbsposition machen zu können. Dabei ist es wichtig nicht nur über die betrieblichen Potentiale der Konkurrenten zu betrachten, sondern auch über die vermutlichen Ziele der Wettbewerber Auskunft zu geben. Die Ziele prognostizieren im Wesentlichen die Wettbewerbsstrategie der Konkurrenz.

Die Ressourcen, die ein Unternehmen hat bzw. die es in absehbarer Zeit aufbauen kann, bestimmen darüber, ob es Chancen nutzen und Gefahren verhindern kann (Abbildung 1: SWOT-Analyse).²⁶

Nach *Porter* (1990) besteht die Aufgabe der Wettbewerbsanalyse in der Ermittlung

- der voraussichtlichen strategischen Schritte eines jeden Wettbewerbers,
- der zu erwartenden Reaktion jedes Wettbewerbers auf das Bündel möglicher, strategischer Schritte, die andere Unternehmen initiieren können,
- der wahrscheinlichen Reaktion jedes Wettbewerbers auf die Vielzahl der möglichen Veränderungen der Branche und des weiteren Umfeldes.²⁷

Die wesentlichen Schritte der Konkurrenzanalyse sind:²⁸

1. Problemerkennung
2. Problemformulierung
3. Festlegung des Informationsbedarfs
4. Festlegung des Analysedesigns
5. Datenerhebung
6. Datenbewertung
7. Datenanalyse
8. Informationsermittlung
9. Informationsverwendung

²⁶ Vgl. Zäpfel, Günther: Strategisches Produktions-Management, München, Wien, Oldenburg 2000, S. 48 f.

²⁷ Vgl. Porter; Michael E.: Wettbewerbsstrategie – Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Frankfurt 1990, S. 86.

²⁸ Vgl. Freiling, Jörg; Reckenfelderbäumer, Martin: Markt und Unternehmen – eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 2010, S. 157.

Diesem Grundmuster müssen im einzelnen Anwendungsfall unternehmens- und marktspezifische Inhalte beigelegt werden. In der Praxis ist jedoch eine systematische Konkurrenzanalyse keineswegs der Normalfall. Häufig sind es unstrukturierte und unvollständige Abläufe, die zum Teil sogar zufallsgesteuert sind.²⁹

Verheerend für Gastronomiebetriebe ist die Unterschätzung der Konkurrenten. Als wichtigstes Analyseinstrument hat sich die systematische Konkurrenzbeobachtung im Rahmen des **Benchmarking** herauskristallisiert. Benchmarking bedeutet das Lernen vom besten und marktführenden Gastronomiebetrieb. Aussagefähige Informationen und Analysematerialien bekommt man zum Beispiel durch:³⁰

- Preislisten, Speisekarten, Werbeaktivitäten, Geschäftsberichte, Imagebrochüren, Mitarbeiterzeitschriften
- Vor-Ort-Besichtigungen der Konkurrenzunternehmen
- Informationen von Branchenkollegen, Geschäftspartnern, Kunden, eigenen Mitarbeitern

3.2 Marketing-Ziele

Marketing-Ziele sind, wie jede andere Art von Zielen, Triebfedern, die das Verhalten von Person oder Institution steuern. Es werden Vorzugszustände angestrebt. Durch das Setzen von Zielen wird aufgezeigt, was durch welches Verhalten erreicht werden soll.³¹ Ziele haben eine Orientierungsfunktion, wie ein „roter Faden“ und eine Appellfunktion mit der Aufforderung zum Handeln. Bei der Festlegung der Ziele soll Folgendes beachtet werden:³²

Ziele sollen

- schriftlich, klar und detailliert formuliert,

²⁹ Vgl. Freiling, Jörg; Reckenfelderbäumer, Martin: Markt und Unternehmen – eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 2010, S. 157.

³⁰ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 186.

³¹ Vgl. Steffenhagen, Hartwig: Marketing – eine Einführung, Stuttgart 2008, S. 60.

³² Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 191 f.

- realistisch und erreichbar,
- in sich stimmig und widerspruchsfrei,
- in Ober- und Unterziele gegliedert,
- messbar und kontrollierbar und
- in der Erreichung befristet sein sowie
- den Mitarbeitern klar vermittelt werden.

Marketingziele müssen mit vielfältigen Erwartungshaltungen harmonisieren. Die Erwartungen der Gäste sollen erfüllt werden, damit eine allgemeine Gästezufriedenheit besteht. Mit den Lieferanten sollen stabile und faire Lieferbedingungen bestehen. Eine gewisse Anlagesicherheit erwarten die Kapitalgeber und die Öffentlichkeit achtet auf die Steuerzahlungen, die Umwelterhaltung und die Gesetzeskonformität. Gleichzeitig sollen auch die Mitarbeiter zufrieden sein sowie die Gesellschafter mit der Mitbestimmung und der Gewinnbeteiligung.³³

Typische Marketingziele sind beispielsweise:³⁴

- Bewahrung der Marktstellung und Existenzsicherung des Unternehmens,
- Bewahrung der betrieblichen Unabhängigkeit und der Unternehmerautonomie,
- Unternehmenswachstum und Erhöhung des relativen Marktanteils,
- Erzielen eines zufriedenstellenden Gewinnes für das Unternehmen und die Kapitalgeber,
- Verbesserung des Images und Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens,
- soziale Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt.

³³ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192.

³⁴ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192.

Marketingziele müssen nach der Grobformulierung präzisiert werden, und zwar in:³⁵

- **Zielinhalt:** Was soll grundsätzlich erreicht werden? Beschrieben wird der Inhalt des wünschenswerten Ergebnisses (z.B. Verbesserung der Gästezufriedenheit),
- **Zielausmaß:** Wieviel soll davon erreicht werden? Mit der Formulierung eines Zielausmaßes wird das Anspruchsniveau festgelegt (z.B. der Rückgang der Reklamationsquote von 3% auf 1%),
- **Zielperiode:** Wann soll es erreicht werden? Hier wird deutlich gemacht, zu welchem Zeitpunkt bzw. innerhalb welchen Zeitraumes das Ergebnis erzielt werden soll. Die Angabe kann in Monaten, Quartalen oder Jahren gemacht werden (z.B. im Zeitraum von 2014 bis 2016).

Eine vollständige Zielpräzisierung stellt ein eindeutig definiertes Ziel dar, das das zukünftige Verhalten eines Unternehmens am Markt umschreibt. In der Praxis fehlt häufig eine solche Zielpräzisierung. Es werden oft nur Angaben über Zielvorstellungen durch die Nennung von Zielinhalten gemacht. Dabei werden Zielausmaß und Zielperioden völlig außer Acht gelassen.³⁶

Große und moderne Betriebe haben ein **Unternehmensleitbild**. Dieses verkörpert den Auftrag, die Grundsätze und das Selbstverständnis des Unternehmens. Das Unternehmensleitbild sollte ganzheitlich, umfassend, werteorientiert, prägnant und verbindlich sein. Aus dem Unternehmensleitbild können auch Marketingziele abgeleitet werden.

Eng verbunden mit dem Unternehmensleitbild und den Marketingzielen sind die **Mission** und **Vision**.³⁷ Die Mission ist gegenwartsorientiert und man versteht darunter eine kurze, prägnante Erklärung der Gründe für das Existieren einer Unternehmung. So ist zum Beispiel die Mission von Google, die Informationen der Welt zu organisieren und allgemein nutzbar und zugänglich zu machen.³⁸ Die Mission

³⁵ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192.

³⁶ Vgl. Steffenhagen, Hartwig: Marketing – eine Einführung, Stuttgart 2008, S. 61.

³⁷ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192.

³⁸ Vgl. Onpulson: Definition Mission: <http://www.onpulson.de/lexikon/mission-statement/>, Auszug vom 17.12.2014.

der Disney-Resorts lautet „to make people happy“. Die Vision dagegen ist zukunftsorientiert und gibt die Ziel- und Entwicklungsrichtung eines Unternehmens vor, damit es erfolgreich im Wettbewerb bestehen kann.³⁹ Die Vision ist das aktiv-kreative Wunschbild von einem zu erreichenden Sollzustand in der Zukunft. Vision ist im Allgemeinen positiv besetzt und wird in Verbindung gebracht mit Aktivität, Kreativität und Phantasie.⁴⁰

3.3 Marketingstrategien

Strategien sind langfristige Handlungsvorgaben für Unternehmen, die vom Management festgelegt werden. Marketingstrategien werden durch eine Anzahl von Merkmalen bestimmt, die sich wie folgt festhalten lassen:⁴¹

- Marketingstrategien sind das Ergebnis von Führungsentscheidungen,
- Marketingstrategien sind ganzheitlich: sie umfassen das strategische Dreieck von Unternehmen, Kunden und Wettbewerb,
- Marketingstrategien dienen der Erschließung und der Sicherung von Erfolgspotentialen,
- Marketingstrategien haben Grundsatzcharakter,
- Marketingstrategien sind durch Mehrstufigkeit gekennzeichnet,
- Marketingstrategien haben Langzeitcharakter.

Die Marketingstrategien legen fest, wie der Gastronomiebetrieb seine Marketingziele erreichen will. Wie viele andere Begriffe aus dem Marketing, kommt auch der Strategiebegriff aus dem Militärwesen und bedeutet „Feldherrnkunst; Kunst der Kriegsführung“. Es wird die beste markt- und konkurrenzfokussierte Angriffsfläche und Angriffsrichtung ausgelotet. Mittel- bis langfristige Grundsatzentscheidungen bilden die Basis von Marketingstrategien.⁴²

³⁹ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192 f.

⁴⁰ Vgl. Enzyklo: Definition Vision: <http://www.enzyklo.de/Begriff/Vision>, Auszug vom 17.12.2014.

⁴¹ Vgl. Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele: Marketing-Grundlagen, Berlin 2007, S.27.

⁴² Vgl. Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele: Marketing-Grundlagen, Berlin 2007, S.27.

Folgende Marketingstrategien kommen für Gastronomiebetriebe in Frage:⁴³

- Produkt-Marktstrategien
- Marktpulsstrategien
- Marktgebietsstrategien

3.3.1 Produkt-Marktstrategie

Bei den Produkt-Marktstrategien wird entschieden, mit welchen Produkten oder Dienstleistungen der Gastronomiebetrieb welche Märkte erreichen will. Es gibt vier Entscheidungsalternativen in der Produkt-Markt-Frage:⁴⁴

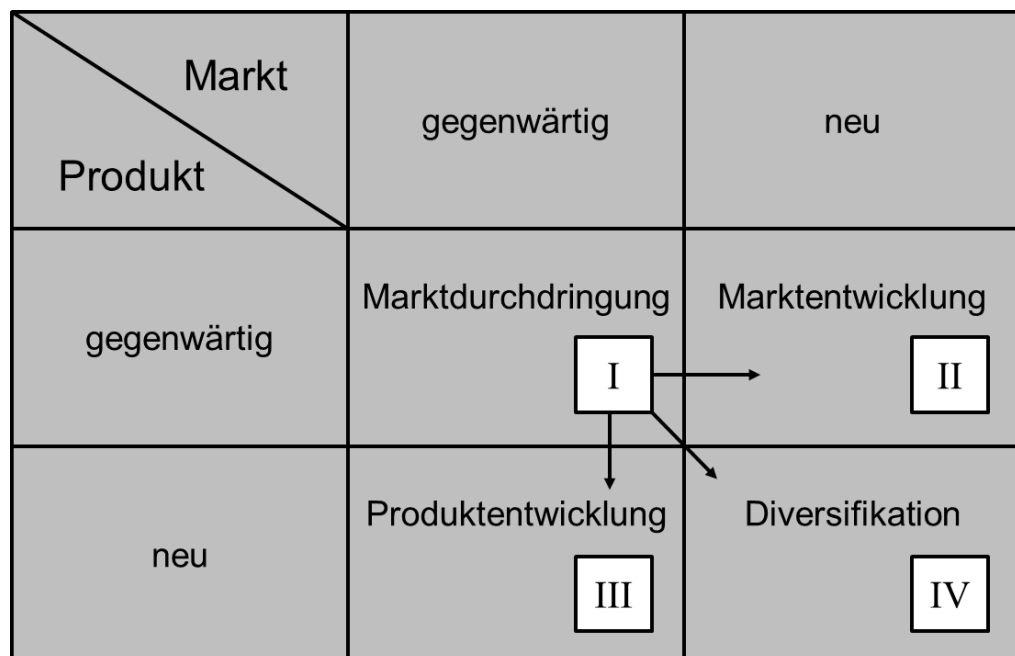


Abbildung 2: Produkt-Markt-Matrix⁴⁵

⁴³ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 193.

⁴⁴ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 195.

⁴⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 195.

I. Marktdurchdringungsstrategie

Hier werden die derzeitigen Angebote und Dienstleistungen auf den gegenwärtigen Märkten betrachtet und intensiv bearbeitet. Es sind zum Beispiel folgende Ansätze denkbar:⁴⁶

- Gewinnung von zusätzlichen Besuchen der Stammgäste, beispielsweise durch Ausgabe von „Kundenkarten“ mit Preisvorteilen oder
- Gewinnung von neuen Gästen der gleichen Zielgruppe durch intensive PR-Arbeit und Werbung.

II. Marktentwicklungsstrategie

Diese Strategie basiert auf dem Prinzip, für bereits existierende Angebote neue Märkte zu erschließen. Man sollte diese Strategie wählen, wenn die Möglichkeiten der Marktdurchdringungsstrategie ausgeschöpft sind. Ein weiterer Grund, warum die Marktentwicklungsstrategie angewendet werden soll, ist der Rückgang der Nachfrage aufgrund von Sättigung in den Märkten. Die zwei Hauptstoßrichtungen von Marktentwicklungsstrategien sind:⁴⁷

- die Suchen nach neuen Verwendungszwecken (new uses) und
- die Suche nach neuen Verwendern (new users)

III. Produktentwicklungsstrategie (Innovation)

Die Produktentwicklungsstrategie nennt man auch Innovation. Hier will das Unternehmen mit gänzlich neuen Produkten und Dienstleistungen einen gegenwärtigen/alten Markt bedienen. Bei dieser Strategie muss man eine höhere Risikobereitschaft mitbringen als bei der Marktdurchdringungs- und der Marktentwicklungsstrategie, da sie mehr personellen und finanziellen Einsatz fordert. Die meisten Innovationsprodukte sind jedoch Imitationsprodukte. Es handelt sich hierbei um Produkte,

⁴⁶ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 195 f.

⁴⁷ Vgl. Körner, Rene; Nikolaus, Uwe; Poost, Andreas: Marketing von Innovationen – Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von Innovationen, Stuttgart 2009, S. 97 f.

die lediglich für das Unternehmen selbst eine Innovation sind, nicht jedoch für den Markt (sog. „Me-too-Produkte“).

Die Bedeutung von Innovationen, bezogen auf den Marketingerfolg, ist sehr hoch. Die meisten erfolgreichen Gastronomiebetriebe sind in der Regel auch trendsensible Unternehmen, die Innovationen selbst kreieren oder schnell übernehmen, denn Innovationsvorsprung ist Konkurrenzvorsprung. Aus folgenden Gründen sind Innovationen sehr wichtig für den Unternehmenserfolg:⁴⁸

- Innovationen verhindern die Kundenabwanderung und erhöhen die Kundenbindung.
- Innovationen fördern die Neukundengewinnung.
- Innovationen ermöglichen durch den vom Gast wahrgenommenen Mehrwert die Durchsetzung höherer Preise und damit in der Regel auch Erzielung höherer Gewinne.
- Innovationen verbessern die Möglichkeiten der PR-Arbeit; innovative Angebote werden durch die Medien viel eher publiziert.
- Innovative Unternehmen haben ein besseres Image, denn sie gelten als kreativ, agil, modern und fortschrittlich.

IV. Diversifikationsstrategie

Diversifikation ist, wenn ein neues Produkt von einem Unternehmen entwickelt und auf völlig neuen Märkten abgesetzt wird. Gründe, warum die Diversifikationsstrategie angewendet wird, sind beispielsweise:⁴⁹

- Märkte zeigen Stagnations- und Rückbildungstendenzen bzw. unterliegen starkem Wettbewerb und Preisverfall,
- neue Märkte unterliegen einer geringeren Konkurrenzintensität und besseren Marktpreisen bzw. seien bessere Wachstums- und Gewinnchancen,
- erzielen von Synergieeffekten, u.a. durch Rationalisierungsvorteile und Größendimensionen oder Vorhandensein von Kapital,

⁴⁸ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 196 f.

⁴⁹ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 197.

- Vorhandensein von Marktkenntnissen und Marktkontakten, Management- und Marketing-Know-how,
- Bekanntheitsgrad und (positives) Image des Unternehmens nutzen.

Wir unterscheiden drei Arten von Diversifikation:

1. Bei der **horizontalen Diversifikation** agiert das Gastronomieunternehmen auf der angestammten Wertschöpfungsstufe: unterschiedliche klassische Dienstleistungen für unterschiedliche Zielgruppen in unterschiedlichen Märkten werden angeboten.
2. Bei der **vertikalen Diversifikation** bestätigt sich das Unternehmen auf vor- und nachgelagerte Stufen der touristischen Wertschöpfungskette. Bereits vorhanden touristische Nachfrage- und Kundenpotentiale werden an das eigene Unternehmen herangetragen.
3. Bei der **lateralen Diversifikation** verlässt das Unternehmen seinen Geschäftsbereich und versucht sich auf branchenfremden Geschäftsfeldern. Die laterale Diversifikation ist mit Abstand die risikoreichste Strategie. Daher findet man diese Strategie in der Gastronomiebranche eher selten.⁵⁰

3.3.2 Markimpulsstrategie

In Bezug auf die Markimpulsstrategie (welche oftmals auch als Marktstimulierungsstrategien bezeichnet wird) gibt es zwei unterschiedliche Ausprägungen: Die **Preis-Mengen-Strategie**, welche auch die Kostenführerschaft (= Verkauf durch das beste Preisangebot) darstellt, sowie die **Präferenzstrategie**, welche die Qualitätsführerschaft (= Verkauf der besten Qualität zu einem möglichst hohen Preis) bestätigt.

⁵⁰ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 197 f.

Folgende Darstellung zeigt die Gegenüberstellung:⁵¹

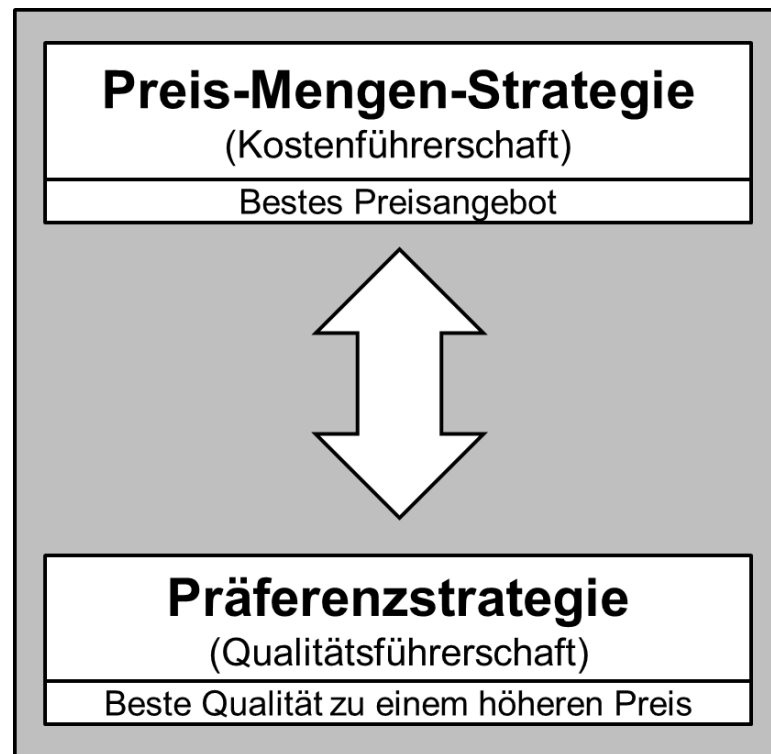


Abbildung 3: Gegenüberstellung Preis-Mengen- und Präferenzstrategie⁵²

Die meisten Unternehmen befinden sich in der Mitte der beiden Extrempunkte.

Voraussetzungen für die Preis-Mengen-Strategie sind:⁵³

- Kostenvorteile gegenüber der Konkurrenz
- Fixkostendegression durch hohe Absatzmengen

Bei dieser Strategie will man zu günstigeren Preisen als die Konkurrenz anbieten. Dafür benötigt man beispielsweise einen Vorsprung beim Einkauf und geringe Kosten für Marketing und Verwaltung. Bei dieser Strategie jedoch verbirgt sich das Risiko darin, dass das Unternehmen vom Markt verdrängt wird, weil andere noch

⁵¹ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 148.

⁵² Eigene Darstellung in Anlehnung an Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 148.

⁵³ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 149 f.

günstiger waren. Wenn Unternehmen einen Preiskampf führen, gibt es immer einige, die diesen nicht überstehen werden.⁵⁴

Voraussetzungen für die Präferenzstrategie sind:⁵⁵

- Aufbau einer Marke
- positives Image
- gute Serviceorganisation
- stets gleichbleibend hohe Qualität

Bei der Präferenzstrategie soll ein möglichst hoher Absatz durch besonders hohe Qualität erreicht werden, nicht durch niedrige Preise, wie bei der Preis-Mengen-Strategie. Die Qualitätsführerschaft wird angestrebt, das heißt, dass das Unternehmen zu einer besseren Qualität als die Konkurrenz anbieten will. Produkte und Dienstleistungen sollen im Hochpreissegment platziert werden. Um dies zu erreichen, sind die **Markenpolitik** und die **Unique Selling Proposition (USP)** vorteilhafte Instrumente.⁵⁶

Bei der **Markenpolitik** wird eine Marke aufgebaut, um dem Kunden besondere Qualität der Dienstleistung oder des Produktes zu verkaufen. Eine Marke steht für ein Produkt oder ein Unternehmen, wie beispielsweise Coca Cola für das alkoholfreie Erfrischungsgetränk oder Tempo für Taschentücher. Durch die Marke soll sich ein Produkt von den anderen Produkten abheben. Die Kunden verbinden mit der Marke gute Qualität, guten Service und ein bestimmtes Image. Die Marke muss einen bestimmten Wiedererkennungswert haben und eine gleichbleibende Qualität garantieren. „Seine Marke“ soll vom Kunden immer wieder bevorzugt und gekauft werden. Wenn dies der Fall ist, dann spricht man davon, dass der Kunde diese Marke präferiert. Hier spiegelt sich auch der Begriff Präferenzstrategie wider.⁵⁷

⁵⁴ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 150.

⁵⁵ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 150.

⁵⁶ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 150 f.

⁵⁷ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 151.

Die **Unique Selling Proposition** ist ein weiteres wichtiges Instrument. Dies ist das englische Wort für „einzigartiges Verkaufsargument“ beziehungsweise Alleinstellungsmerkmal. Bei der Herausstellung einer USP geht es um ein einzigartiges Verkaufsversprechen eines Alleinstellungsmerkmals. Die Gäste müssen so sehr von der Dienstleistung oder dem Produkt überzeugt sein, dass sie nicht weiter überlegen zur Konkurrenz zu gehen.⁵⁸

Ansatzpunkte zur Entwicklung einer USP können sein:⁵⁹

- hervorragender Service
- gute Erreichbarkeit
- kundenfreundliche Öffnungszeiten
- gute Parkmöglichkeiten
- hervorragende Qualität der Produkte
- persönliche Betreuung der Gäste und Eingehen auf Spezialwünsche

3.3.3 Marktgebietsstrategie

Unternehmen legen in der Praxis oft fest, welche Marktfelder sie bearbeiten und wie sie diese Felder segmentieren wollen, aber stellen sich nicht die Frage, in welcher Region sie dies machen. Es ist wichtig festzulegen, in welchem Gebiet man sich engagiert. Gastronomiebetriebe können grundsätzlich, genau wie Betriebe anderer Branchen, auf dem:⁶⁰

- regionalen bzw. lokalen,
- nationalen oder
- internationalen Markt tätig werden.

Bei dieser Entscheidung spielen die verfügbaren finanziellen Ressourcen eine entscheidende Rolle.

⁵⁸ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 151.

⁵⁹ Vgl. Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen: BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung, München 2008, S. 152.

⁶⁰ Vgl. Tourismus und Verkehrsträgermanagement, Prof. Dr. Axel Schulz; Marktgebietsstrategie: <http://www.tourismus-schulz.de/d-reisemittler-und-veranstalter/112-straetgisches-management>, Auszug vom 26.12.2014.

Bei dem **regionalen** bzw. **lokalen** Markt handelt es sich um ein zusammenhängendes Gebiet von zumeist mittlerer Größe. Hierzu ist immer ein bestimmtes Gebiet zutreffend bzw. auf dieses beschränkt. Man spricht auch oftmals von Local-Sourcing. Handelt es sich um einen **nationalen** Markt, wird dieser immer auf eine Nation begrenzt. Bei dem **internationalen** Markt ist immer die Rede von mehreren Nationen, sprich über die Grenzen eines Staates hinausgehend und somit überstaatlich.⁶¹

Bei **Local-Sourcing** werden die einzelnen Artikel, Produkte oder Dienstleistungen von geografischer Nähe bezogen. Je geringer die Marktkennntnis, desto höher die Wahrscheinlichkeit einen Lieferanten in der unmittelbaren Nähe zu wählen. Das Risikopotential von logistischen Störungen kann auf ein Minimum gesetzt werden.⁶²

Folgend eine kurze Darstellung der Vor- sowie Nachteile von Local-Sourcing:

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Lieferant befindet sich in unmittelbarer Nähe • geringer Transportkosten und Nebenkosten • bei Rechtsfällen weniger landestypische Probleme • gleiche Mentalität sowie Sprache und Währung • Flexibilität bei Änderungen, hohe Qualität 	<ul style="list-style-type: none"> • aufgrund langjähriger Beziehung – keine harten Preisverhandlungen • Vermeidung internationaler Kontakte und Know-How • oftmals hohe Preise

Abbildung 4: Vor- und Nachteile vom Local Sourcing⁶³

⁶¹ Vgl. Duden: International, <http://www.duden.de/rechtschreibung/international> und Duden: National, <http://www.duden.de/rechtschreibung/national> sowie Duden: Regional, <http://www.duden.de/rechtschreibung/regional>, Auszüge vom 27.12.14.

⁶² Vgl. Springer: Beschaffungsstrategien, http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQF-jAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd_downloaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TlcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Seite 151f sowie Beschaffungstrategien.info: Local Sourcing, <http://www.beschaffungstrategie.info/local-sourcing.html>, Auszüge vom 27.12.14.

⁶³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Springer, <http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=w> eb&cd=7&ved=0CDgQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd_downloaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TlcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Auszug vom 27.12.14.

Nach dem Motto „um die Ecke“ soll den Käufern Vertrauen geschenkt werden, indem sich das nachtragende Unternehmen eine flexible Lieferantenbeziehung sichert. Des Weiteren kann aufgrund von der lokalen Nähe die Beschaffungsobjekte nahe zu produktionssynchron abgerufen werden und logistische Probleme, wie beispielsweise Lieferverzögerungen durch Staus, ausgeschlossen werden.⁶⁴

Beim **National-Sourcing** (auch als Domestic-Sourcing bezeichnet) bzw. Nationalen Markt, werden die Artikel, Produkte und/oder Dienstleistungen im Land bzw. Staat des einkaufenden Unternehmens beschaffen.⁶⁵

Folgende Darstellung soll wiederum essentielle Vor- und Nachteile aufzeigen:

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche rechtliche Rahmenbedingungen • Oft kürzere Durchlaufzeiten bei der Transportabwicklung (z.B. keine Zollabwicklung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Möglicherweise keinen Bezug zu internationale Marktpreise • Eventuell höhere Einkaufspreise (z. B. Einhaltung von Umweltschutzaufgaben)

Abbildung 5: Vor- und Nachteile vom National Sourcing⁶⁶

⁶⁴ Vgl. Springer: Beschaffungsstrategien, http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQF-jAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcontent%2Fdocument%2Fdownloadaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9IhDAQVUGOTzbX-TIcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Seite 151f sowie Beschaffungstrategien.info: Local Sourcing, <http://www.beschaffungstrategie.info/local-sourcing.html>, Auszüge vom 27.12.14.

⁶⁵ Vgl. Beschaffungstrategien.info: National Sourcing, <http://www.beschaffungstrategie.info/national-sourcing.html>, Auszug vom 27.12.14.

⁶⁶ Eigene Darstellung in Anlehnung an Beschaffungstrategien.info: National Sourcing, <http://www.beschaffungstrategie.info/national-sourcing.html>, Auszug vom 27.12.14.

Bei **Global Sourcing** handelt es sich um die weltweite Beschaffung von Objekten oder Dienstleistungen. Durch die Internationalisierung kommt es zu einer gezielten Erweiterung der Beschaffungsmöglichkeiten.⁶⁷

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> Weltweite Auswahl des leistungsstärksten Lieferanten Neues Produkt Know-How, günstigste Einstandspreise Ausnutzung von Wechselkursschwankungen Internationale Kontakte, Risikoverteilung, geringe Abhängigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> Währungsrisiken, Wechselkursschwankungen Zollprobleme, hohe Bürokratie, Korruption Andere Mentalität und Sprache sowie des Gerichtsstandortes Mangelnde Zuverlässigkeit, Qualitätsrisiken Logistikprobleme

Abbildung 6: Vor- und Nachteile vom Global Sourcing⁶⁸

Ein essentieller Vorteil kann speziell bei folgenden Punkten erzielt werden:⁶⁹

- bei Massenprodukten aus Niedriglohnländern,
- wenn die Preisvorteile gegenüber den höheren Risiken und den Kosten für den Transport und den Informationsaustausch überwiegen.

⁶⁷ Vgl. Springer: Beschaffungsstrategien, http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQF-jAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd_downloaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TlcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Seite 152f, Auszug vom 27.12.14.

⁶⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Springer: Beschaffungsstrategien, http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQF-jAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd_downloaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TlcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Seite 153, Auszug vom 27.12.14.

⁶⁹ Vgl. Springer: Beschaffungsstrategien, http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQF-jAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd_downloaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzUtXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TlcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24, Seite 153, Auszug vom 27.12.14.

3.4 Marketinginstrumente

3.4.1 Produktpolitik

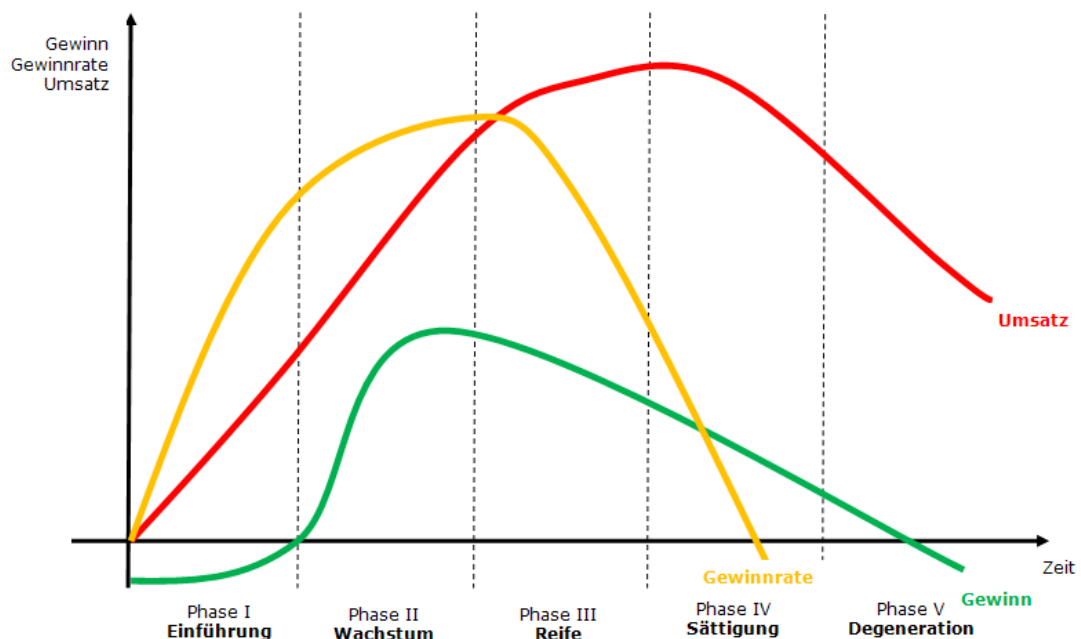
Die Produktpolitik beschäftigt sich mit sämtlichen Entscheidungen, die in Verbindung mit der Gestaltung des Leistungsprogramms einer Unternehmung stehen. Ebenso repräsentiert die Produktpolitik das Leistungsangebot (Sach- oder Dienstleistungen) eines Unternehmens. Grundgedanke ist das Leistungsangebot eines Unternehmens auf die dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse auszurichten. Es soll mit dem Produkt ein einzigartiger Kundennutzen geschaffen werden, die bereits erwähnte **Unique Selling Proposition**. Jene Eigenschaft, die das Produkt von Konkurrenzprodukten in besonderem Maße unterscheidet, soll hervorgehoben werden und Mittelpunkt der Verkaufsargumentation stehen.⁷⁰

Ein Analyseinstrument in der Produktpolitik ist der **Produkt-Lebenszyklus**. Die Kernaussage dieser Theorie ist, dass jedes Produkt eine gewisse Lebensdauer hat und während dieser verschiedene Lebenszyklusphasen durchläuft, welche nachfolgend aufgelistet sind:⁷¹

1. Einführungsphase
2. Wachstumsphase
3. Reifephase
4. Sättigungsphase
5. Degenerationsphase

⁷⁰ Vgl. Bruhn, Manfred: Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis, Wiesbaden 2014, S. 123 f.

⁷¹ Vgl. Walluschnig, Markus: Produktlebenszyklus und Bestandsmanagement in der Halbleiterindustrie – Eine Analyse spezifischer Halbleiterprodukte, Hamburg 2013, S. 19.

Abbildung 7: Produktlebenszyklus⁷²

1. Einführungsphase: Nachdem ein Produkt neu entwickelt wurde, wird es am Markt eingeführt und der Absatz steigt langsam an. Aufgrund der geringen Absatzmenge in dieser Phase werden hier noch überwiegend Verluste erwirtschaftet.

2. Wachstumsphase: Diese Phase ist durch weiteres Wachstum gekennzeichnet. Mit steigendem Wachstum erreicht das Unternehmen erstmalig auch die Gewinnzone mit dem Verkauf des Produktes.

3. Reifephase: In der Reifephase werden zunächst das Gewinnmaximum und dann das Absatzmaximum des Produktes erreicht. Das Produkt ist somit am Wendepunkt seines Erfolges angekommen.

⁷² Wikipedia: Produktlebenszyklus, <http://www.google.de/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2Fwp-content%2Fuploads%2FProduktlebenszyklus2.png&imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2Fit-berufe%2FIf8%2Fproduktpolitik%2Fproduktlebenszyklus&h=497&w=781&tbnid=h9v5yDXeQWYLqM%3A&zoom=1&docid=3FUla9GhYv5mYM&hl=de&ei=vTu-VOfwM8irU5OEgXA&tbn=isch&iact=rc&uact=3&dur=3983&page=1&start=0&ndsp=21&ved=0CEcQrQMwCg>, Auszug vom 20.01.2015.

4. Sättigungsphase: Diese Phase beschreibt primär das Sinken von Absatz und Gewinn. Das Produkt ist für den Konsumenten nicht mehr so attraktiv.⁷³

5. Degenerationsphase: Hier wird versucht, das Produkt am Markt auszuschöpfen. Da die Umsätze rückläufig sind, wird Verlust generiert, wenn nicht darauf reagiert wird. Gegebenenfalls kann hier auch ein Relaunch gemacht werden. In der Regel wird das Produkt jedoch vom Markt genommen.⁷⁴

Der Produktlebenszyklus gehört zweifellos zu den ältesten Modellen in der Betriebswirtschaftslehre.⁷⁵

In den 60er Jahren entwickelte die Boston Consulting Group (BCG) ein Konzept, dass in der Produktpolitik ebenfalls häufig Anwendung findet. Es handelt sich um ein bekanntes Portfolio-Konzept, das Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio oder auch **BCG-Matrix** genannt. Sie steht in Verbindung mit dem Produktlebenszyklus.⁷⁶

⁷³ Vgl. Walluschnig, Markus: Produktlebenszyklus und Bestandsmanagement in der Halbleiterindustrie – Eine Analyse spezifischer Halbleiterprodukte, Hamburg 2013, S. 20 f.

⁷⁴ Vgl. Marketinginstrumente.net: Produktlebenszyklus, http://www.google.de/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fmarketinginstrumente.net%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F03%2Fproduktlebenszyklus1.png&imgrefurl=http%3A%2F%2Fmarketinginstrumente.net%2Fmarketing-analysen%2Fproduktlebenszyklus%2F&h=368&w=450&tbid=CGuAID97oqMUkM%3A&zoom=1&docid=_oc2v3iL1ptnKM&hl=de&ei=vTu-VOfwM8irU5OEgXA&tbm=isch&iact=rc&uact=3&dur=3219&page=1&start=0&ndsp=21&ved=0CFYQrQMwDw, Auszug vom 20.01.2015.

⁷⁵ Vgl. Fischer, Marc: Produktlebenszyklus und Wettbewerbsdynamik: Grundlagen für die ökonomische Bewertung von Markteintrittsstrategien, Wiesbaden 2001, S. 1.

⁷⁶ Vgl. Hutzschenreuter, Thomas: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen, Wiesbaden 2009, S. 368.

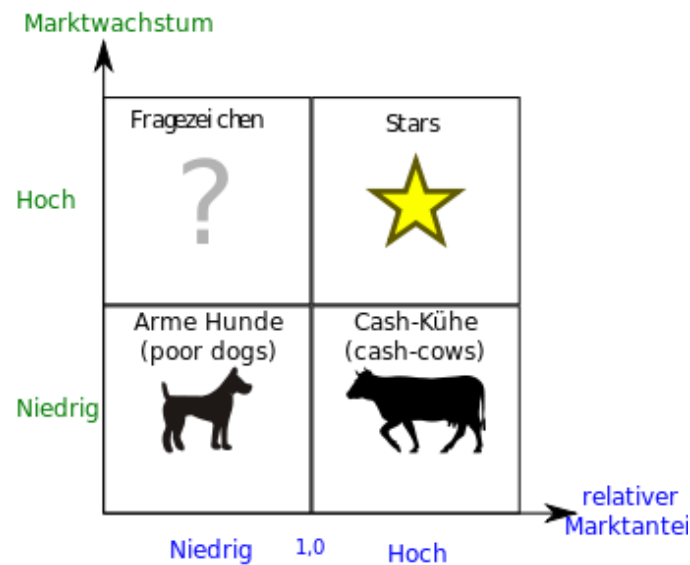


Abbildung 8: Boston Consulting Group Matrix (BCG-Matrix)⁷⁷

Es entsteht eine 4-Felder-Matrix. Produkte können in Hinblick auf Marktwachstum und relativen Marktanteil bewertet und verglichen werden.⁷⁸

Questions Marks: Diese Produkte stehen in der Einführungsphase des Produktlebenszyklus. Sie versprechen ein starkes Marktwachstum, haben aber erst einen geringen Marktanteil.

Stars: Im Produktlebenszyklus befinden sich Stars in der Wachstumsphase. Sie bringen im Allgemeinen Gewinne hervor, diese werden aber wieder investiert, um die Marktposition zu sichern und zu verbessern. Wenn das Wachstum nachlässt und der Absatz stagniert, werden Stars zu Cash Cows.

Cash Cows: Sie befinden sich in der Reifephase des Lebenszyklus. Cash Cows haben einen hohen Marktanteil und mit den von ihnen erwirtschafteten Mitteln kann das Wachstum anderer Produkte mitfinanziert werden. Sie sind die finanziell tragende Säule des Unternehmens.

Poor Dogs: Diese Produkte befinden sich in der Sättigungsphase. Sie verfügen weder über einen hohen Marktanteil noch über ein starkes Marktwachstum. Soweit

⁷⁷ Wikimediacommons: BCG-Matrix, <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:BCG-Matrix.svg>, Auszug vom 08.01.2015.

⁷⁸ Vgl. Hutzschenreuter, Thomas: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen, Wiesbaden 2009, S. 368.

sie noch Gewinne abwerfen, empfiehlt es sich, diese in Question Marks oder Stars zu investieren. Sobald jedoch die Verlustzone erreicht wird, sollte man über die Entfernung des Produktes aus dem Portfolio nachdenken.⁷⁹

Durch die Analyse des Gesamtportfolios kann die Ausgewogenheit der unternehmerischen Tätigkeiten beurteilt werden.⁸⁰

3.4.2 Preispolitik

Die Preispolitik ist zuständig für alle Entscheidungen zur Bestimmung und Durchsetzung von Preisen in einem Unternehmen. Sie beschäftigt sich mit der Festlegung der Preise, der Preisdifferenzierung, der Preisdurchsetzung und den Liefer- und Zahlungsbedingungen.⁸¹

Bei der Preisbestimmung gibt es drei verschiedene Gesichtspunkte, an denen sich das Unternehmen orientieren sollte:⁸²

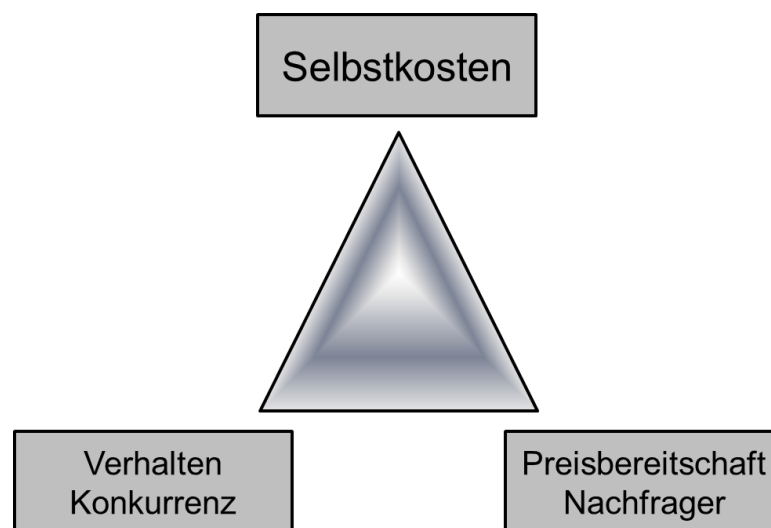


Abbildung 9: Magisches Dreieck der Preispolitik⁸³

⁷⁹ Vgl. Erichsen, Jörgen: Betriebswirtschaftliche Grundlagen, Freiburg 2010, S. 313.

⁸⁰ Vgl. Hutzschenreuter, Thomas: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen, Wiesbaden 2009, S. 368.

⁸¹ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik: <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

⁸² Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik: <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

⁸³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik, http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/gst_kap1/preispol/preispol.htm, Auszug vom 08.01.2015.

Der Preis muss zumindest auf Dauer die Selbstkosten übersteigen, das Verhalten der Konkurrenz berücksichtigen und sich an der Preisbereitschaft der Kunden orientieren. Es ist schwierig alle Punkte zu berücksichtigen, daher nennt man das obige Dreieck auch „Das magische Dreieck der Preispolitik“. Es gibt drei Strategien zur Preisbildung:⁸⁴

- **Kostenorientierte Preisbildung:** Der Preis wird durch die anfallenden Kosten des Produktes oder der Dienstleistung gebildet.
- **Konkurrenzorientierte Preisbildung:** Auf dem Markt gibt es meist mehrere ähnliche Produkte, daher ist es sinnvoll sich an den Preis-Leistungsverhältnissen der Konkurrenz zu orientieren. Es bietet sich der Durchschnittspreis aller Anbieter oder der Preis des Marktführers an.
- **Nachfrageorientierte Preisbildung:** Hier orientiert sich der Preis an der Reaktion der Nachfrager. Es gilt herauszufinden zu welchem Preis ein Unternehmen welche Menge absetzen kann und bei welchem Preis das Unternehmen seinen Gewinn maximiert.

Eine weitere Möglichkeit der Preisgestaltung ist die **Preisdifferenzierung**. Unter Preisdifferenzierung versteht man, wenn ein gleiches oder ähnliches Produkt zu unterschiedlichen Preisen an verschiedene Kundengruppen verkauft wird. Man unterscheidet in der Gastronomie folgende Arten:⁸⁵

- **Zeitliche Preisdifferenzierung:** Wenn sich die Nachfrage bei Produkten oder Dienstleistungen im Zeitverlauf ändert, kann man eine zeitliche Preisdifferenzierung machen.
- **Personelle Preisdifferenzierung:** Hier existieren für unterschiedliche Zielgruppen verschiedene Angebote.
- **Mengenbezogene Preisdifferenzierung:** Ein Unternehmen hat um den Umsatz zu steigern auch die Möglichkeit einen Mengenrabatt anzubieten.

⁸⁴ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik, <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

⁸⁵ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik, <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

Letztendlich muss das Unternehmen noch dafür sorgen, dass der gewünschte Angebotspreis auch umgesetzt und vom Kunden akzeptiert wird

Ebenfalls in den Entscheidungsbereich der Preispolitik fällt die Gestaltung der **Liefer- und Zahlungsbedingungen**. Diese können einen entscheidenden Einfluss auf die Kaufbereitschaft und Zufriedenheit der Kunden haben.

Die Lieferbedingungen regeln:⁸⁶

- Warenübergabe
- Mindestmenge
- Konsequenzen verspäteter Lieferung
- Zurechnung der Lieferkosten

Die Zahlungsbedingungen regeln:⁸⁷

- Zahlungsweise
- Zahlungsabwicklung
- Zahlungssicherung
- Zahlungsfristen

3.4.3 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik umfasst die Gesamtheit aller Entscheidungen, welche sich auf die Übermittlung von Produkten und Dienstleistungen vom Anbieter zum Nachfrager beziehen. Die angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen müssen

- zum richtigen Zeitpunkt,
- am richtigen Ort,
- im richtigen Zustand,
- der richtigen Zielgruppe

⁸⁶ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik, <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

⁸⁷ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Preispolitik, <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preispol/preispol.PDF>, Auszug vom 08.01.2015.

zur Verfügung stehen. Bei den Absatzwegen unterscheidet man die **direkte Distribution** und die **indirekte Distribution**. Beim direkten Absatzweg stehen die Vertriebsorgane (Geschäftsleitung, Vertriebsabteilung, etc.) des Herstellers unmittelbar mit dem Endverbraucher in Verbindung. Beim indirekten Absatzweg werden Absatzmittler zwischengeschaltet, wie beispielsweise:⁸⁸

- Lokale Tourismusstellen
- Reiseveranstalter
- Eventagenturen
- Busunternehmen

In Gastronomiebetrieben findet in der Regel die **direkte Distribution** statt; Produkte werden hergestellt und den Gästen direkt zum Verkauf angeboten. Oftmals verlassen sich Unternehmen auf Ihren Bekanntheitsgrad und unterschätzen die Notwendigkeit ihre Leistungen zu verkaufen. Durch mangelnde vertriebstechnische Fähigkeiten des Personals werden teilweise Umsatzmöglichkeiten nicht richtig ausgeschöpft. Auf die Angebote des Hauses muss ausreichend hingewiesen und auf Zusatzverkäufe (zweites Getränk, Vor- und Nachspeise) geachtet werden. Gerade in der Gastronomie besteht die Möglichkeit, Gäste durch die direkte Ansprache auf das Leistungspotential des Unternehmens aufmerksam zu machen und sich somit Umsatzchancen zu sichern.⁸⁹

Die direkte Distribution hat folgende Vorteile:⁹⁰

- Sie ist in der Regel kostengünstig.
- Die Corporate Identity – Werte, Verhaltensweisen, Kommunikation und Erscheinungsbild des Unternehmens – kann dem Gast vermittelt werden.

⁸⁸ Vgl. Aschenbeck, Sophie Elisa: Marketinginstrumente in der individuellen mittelständischen Gastronomie – Am Beispiel eines Cafés, Hamburg 2010, S. 15 f und Meyer, Hartmut: Management in der Gastronomie – Gründung, Steuerung und Finanzierung von Familienbetrieben, München 2011, S. 91.

⁸⁹ Vgl. Meyer, Hartmut: Management in der Gastronomie – Gründung, Steuerung und Finanzierung von Familienbetrieben, München 2011, S. 90 f.

⁹⁰ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 227.

- Customer Relationship Management, also eine intensiver Kundenbindung, kann bei den Gästen nachhaltig durchgeführt werden.

Nicht zu unterschätzen ist der Anteil an Gästen, die aufgrund von Empfehlungen Dritter auf das Unternehmen aufmerksam werden. Das Empfehlungsgeschäft spielt in der Gastronomie eine wichtige Rolle.⁹¹

4 Kommunikationspolitik und ihre Instrumente

Wie im Methodischen Vorgehen schon erwähnt, ist meines Erachtens die Kommunikationspolitik ein sehr wichtiges Marketinginstrument in der Gastronomie und wird deshalb in diesem Kapitel ausführlicher behandelt als die Produkt-, Preis- und Distributionspolitik. Was aber nicht heißen soll, dass die drei anderen Politiken weniger an Bedeutung haben. Ein guter Marketing-Mix ist entscheidend.

4.1 Definition – Was ist Kommunikationspolitik

In der Psychologie wird die Kommunikation als wechselseitiger Prozess definiert, in dem sich Lebewesen Nachrichten (Wörter, Laute, Gestik) übermitteln.⁹² Im Marketing versteht man unter Kommunikation die Übermittlung von Informationen zur Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen. Die Kommunikationspolitik hat die Aufgabe aktuellen und potenziellen Kunden, sowie der am Unternehmen interessierten Öffentlichkeit, Informationen über das Unternehmen und die Produkte oder Dienstleistungen zu vermitteln.⁹³ Weiters versucht das Unternehmen mit der Kommunikationspolitik zu steuern, wie es von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Wiedererkennungswert und Bekanntheitsgrad eines Produktes oder eines Unternehmens ist das Ziel.⁹⁴

⁹¹ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 228.

⁹² Vgl. Kulbe, Annette: Grundwissen Psychologie, Soziologie und Pädagogik, Stuttgart 2009, S. 84.

⁹³ Vgl. Uni Erlangen Online-Lehrbuch: Kommunikationspolitik, http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/exist_gr/kommpol.pdf, Auszug vom 27.12.14.

⁹⁴ Vgl. Kronenberger & Krotky GbR: Grundlagen Kommunikationspolitik, <http://www.marketing-grundlagen.de>, Auszug vom 28.12.2014.

4.2 Lasswell-Formel

Der Kommunikationsforscher und Politikwissenschaftler *Harold Dwight Lasswell* (1948) veröffentlichte einen Aufsatz zur Struktur und Funktion von Kommunikation in der Gesellschaft.⁹⁵ Er eröffnete seine Analyse mit folgenden Worten: ⁹⁶

„A convenient way to describe an act of communication is to answer the following questions: Who says what in which channel to whom with what effect?“

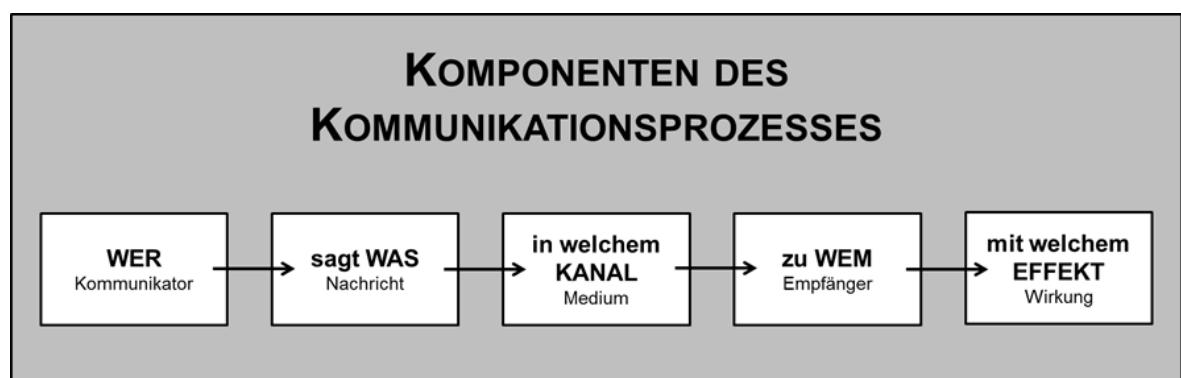


Abbildung 10: Komponenten des Kommunikationsprozesses⁹⁷

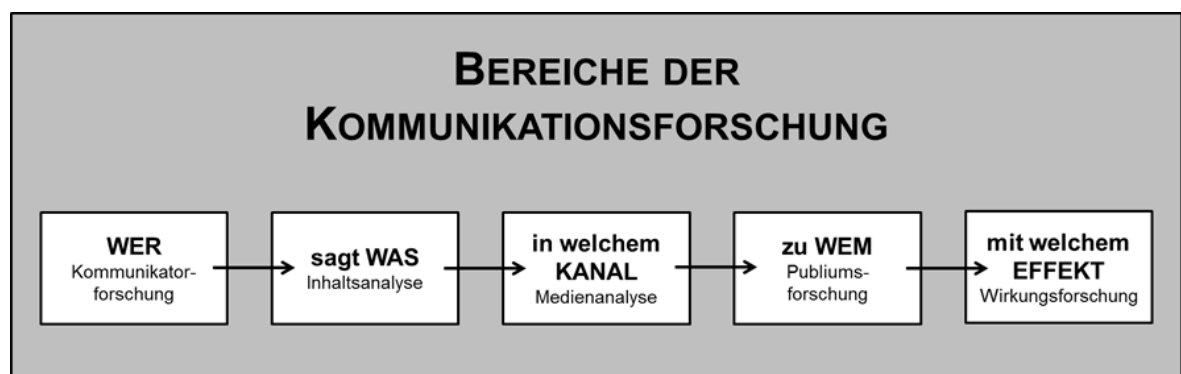


Abbildung 11: Bereiche der Kommunikationsforschung⁹⁸

⁹⁵ Vgl. Springer: Lasswell-Formel, http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-531-91158-8_26#page-1, Auszug vom 28.12.2014.

⁹⁶ Lasswell, Harold: *Communication in Society*, 1960, S. 117.

⁹⁷ Eigene Darstellung in Anlehnung an Jäckel, Michael: *Medienwirkung*, Wiesbaden 2011, S. 78.

⁹⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Jäckel, Michael: *Medienwirkung*, Wiesbaden 2011, S. 78.

Das *Who* entspricht der Kommunikatorforschung, *Says what* weist hin auf die Inhaltsanalyse, während sich *In which channel* auf die Medienanalyse bezieht. Das *To whom* führt zur Publikumsforschung und die Schlussposition *With what effect* zur Wirkungsforschung.⁹⁹

Lasswell (1948) selbst benennt die Bereiche der Kommunikationsforschung wie folgt:¹⁰⁰

- control analysis (WER)
- content analysis (sagt WAS)
- media analysis (in welchem KANAL)
- audience analysis (zu WEM)
- effect analysis (mit welchem EFFEKT)

Mit der **Kommunikatorforschung** werden Parameter untersucht, die dafür zuständig sind den Kommunikationsprozess einzuleiten und zu lenken. Im Zusammenhang mit Massenkommunikation ist der Begriff Kommunikator eine Sammelbezeichnung für alle Personen, die an der Produktion und Publikation von Medieninhalten beteiligt sind.

Bei der **Inhaltsanalyse** geht es um den inhaltlichen Gehalt einer Aussage. Hierzu zählen alle Inhalte öffentlicher Reden, Ansprachen und Vorträge sowie alle Medienbotschaften, die wir in Zeitungen und Zeitschriften, in Radio und Fernsehen, im Internet und in anderen Medien vorfinden.

Die **Medienanalyse** betrachtet die in einem Kommunikationsprozess verwendeten Medien, beispielsweise Radio, Printmedien oder Film. In der Publizistik und Kommunikationswissenschaft gibt es sehr unterschiedliche Auffassungen des Medienbegriffs. Daher kann auch der Charakter einer damit verbundenen Medienanalyse verschiedenartig ausgeprägt sein. Die Analyse beinhaltet alle Mittel der Kommunikation, die den Informationsaustausch zwischen zwei oder mehreren Kommunizierenden möglich macht.

⁹⁹ Vgl. Jäckel, Michael: Medienwirkungen, Wiesbaden 2011, S. 79.

¹⁰⁰ Vgl. Springer: Lasswell-Formel, http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-531-91158-8_26#page-1, Auszug vom 28.12.2014.

Die **Publikumsforschung**, auch **Rezipientenforschung** genannt, setzt sich mit den Empfängern öffentlicher Aussagen und Medienbotschaften auseinander. Es wird dabei nicht nur die Nutzung der Medien durch den Einzelnen und seine Auseinandersetzung mit Medienangeboten betrachtet, sondern auch gesellschaftliche Prozesse, die durch die Medienwirkung direkt oder indirekt verursacht werden.

Die **Wirkungsforschung** dient schließlich dazu, herauszufinden, welchen Einfluss die Nachricht oder Botschaft auf die Personen bzw. die Personengruppen hat.¹⁰¹

Mit der Lasswell-Formel wird der Grundaufbau der Massenkommunikation, also der Kommunikation in der Öffentlichkeit, beschrieben. Kritikpunkte an der Lasswell-Formel sind, dass sie sich lediglich auf eine Darstellung unterschiedlicher Kommunikationsfelder beschränkt und nicht näher auf eine bestehende Wechselwirkung eingeht. Zudem wird die Frage nach den Beweggründen zur Kommunikation nicht beantwortet.¹⁰²

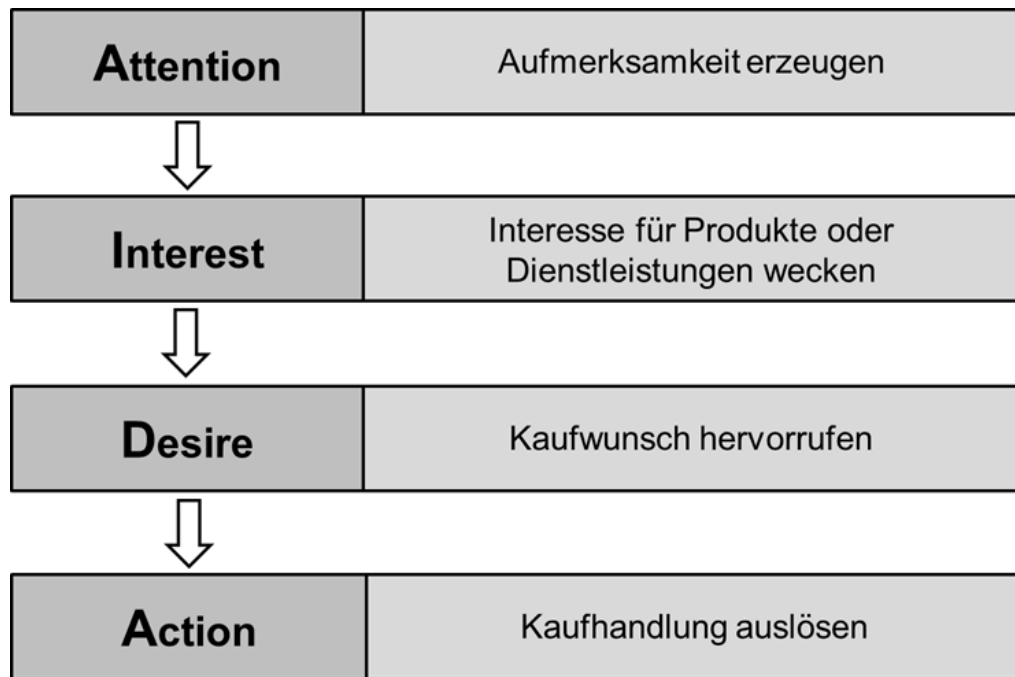
4.3 AIDA-Formel

Der amerikanische Marketing-Spezialist *Elmo Lewis* entwickelte im Jahr 1898 das vierstufige Modell AIDA, welches sich aus den Anfangsbuchstaben der vier Werbeziele zusammensetzt. Das AIDA-Prinzip beschreibt die vier Phasen, die ein potentieller Käufer eines Produktes oder einer Dienstleistung durchlaufen muss, um sich letztendlich für einen Kauf zu entscheiden.¹⁰³

¹⁰¹ Vgl. Springer: Lasswell-Formel, http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-531-91158-8_26#page-1, Auszug vom 28.12.2014.

¹⁰² Vgl. Marketing Lexikon: Lasswell-Formel, <http://marketing-lexikon.info/marketing-begriffe//lasswell-formel/>, Auszug vom 28.12.2014.

¹⁰³ Vgl. Gründerszene: AIDA – Formel, <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/aida-prinzip>, Auszug vom 17.01.2015.

Abbildung 12: AIDA-Formel¹⁰⁴

Das „**A**“ steht für „**attention**“, was übersetzt ins Deutsche so viel bedeutet wie Aufmerksamkeit. Die erste Aufgabe, welche die Werbung laut dem AIDA-Prinzip erfüllen soll, zielt darauf ab, die Aufmerksamkeit des Kunden zu erregen. Das darauffolgende „**I**“ steht für „**interest**“ beziehungsweise das Interesse. Diese Phase umfasst alle Maßnahmen, die dazu dienen, die gewonnene Aufmerksamkeit weiter auszubauen, sodass der potentielle Käufer tatsächlich an dem Produkt interessiert ist. Das „**D**“ des AIDA-Prinzips steht für „**desire**“ und beschreibt den Wunsch des interessierten Kunden, das Produkt zu besitzen. Dieses Verlangen speist sich primär aus den vorherigen Stufen, die der Käufer durchlaufen hat. Die abschließende Stufe „**A**“ lautet „**action**“ und beschreibt den Entschluss zur Handlung. Abschließend soll der Kunde animiert werden, seinem Besitzwunsch durch den Kauf der Ware nachzugehen, was den erfolgreichen Abschluss des AIDA-Prinzips ausmacht.¹⁰⁵

¹⁰⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an Uni Erlangen: AIDA-Formel, <http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/kommpol/kommpol.PDF>, Auszug vom 20.01.2015.

¹⁰⁵ Vgl. Gründerszene: AIDA – Formel, <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/aida-prinzip>, Auszug vom 17.01.2015.

Der Einsatz des AIDA-Prinzips ist vielseitig. Generell bildet das Prinzip immer noch die Grundlage für die Entwicklung vieler Werbestrategien. Darüber hinaus können die vier Phasen des AIDA-Prinzips den Kunden beispielsweise in einem Verkaufsgespräch zu einer Kaufentscheidung bewegen oder die Gliederung von entsprechenden Präsentationen beeinflussen.¹⁰⁶

4.4 Klassische Werbung

4.4.1 Definition und Grundlagen

Werbung will mit Informationen den Wissensstand erhöhen, will die Meinungen und Einstellung zu den beworbenen Objekten oder Dienstleistungen positiv verändern und letztlich auch zu einem bestimmten Verhalten führen.¹⁰⁷ Werbung soll Menschen veranlassen, bestimmte Leistungen zu kaufen, zu buchen oder zu bestellen.¹⁰⁸

Werbung ist¹⁰⁹

- eine Form der unpersönlichen Kommunikation,
- eine Form der mehrstufigen, indirekten Kommunikation,
- die sich öffentlich und
- ausschließlich über öffentliche Verbreitungsmittel,
- vielfach einseitig mittels Wort-/Schrift-, Bild und Tonzeichen,
- an ein diverses Publikum richtet.

Die American Marketing Association (AMA) definiert, in seinem Wörterbuch, Werbung wie folgt: ¹¹⁰

¹⁰⁶ Vgl. Gründerszene: AIDA – Formel, <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/aida-prinzip>, Auszug vom 17.01.2015.

¹⁰⁷ Vgl. Siegert, Gabriele; Brecheis, Dieter: Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft – eine Kommunikationswissenschaftliche Einführung, Wiesbaden 2010, S. 24.

¹⁰⁸ Vgl. Handelswissen: Definition Werbung, http://www.handelswissen.de/data/themen/Marktpositionierung/Werbung/Grundsätze_der_Werbung, Auszug vom 28.12.2014.

¹⁰⁹ Vgl. Vollert, Klaus: Klassische Werbung – Vorlesungsunterlagen, Stand 2010.

¹¹⁰ American Marketing Association: advertising, <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>, Auszug vom 29.12.2014.

„The placement of announcements and persuasive messages in time or space purchased in any of the mass media by business firms, nonprofit organizations, government agencies, and individuals who seek to inform and/or persuade members of a particular target market or audience about their products, services, organizations, or ideas.“

Fixe Bestandteile der Werbung sind:¹¹¹

- Sender (Kommunikator)
- Empfänger (Rezipient)
- Botschaft
- Medium

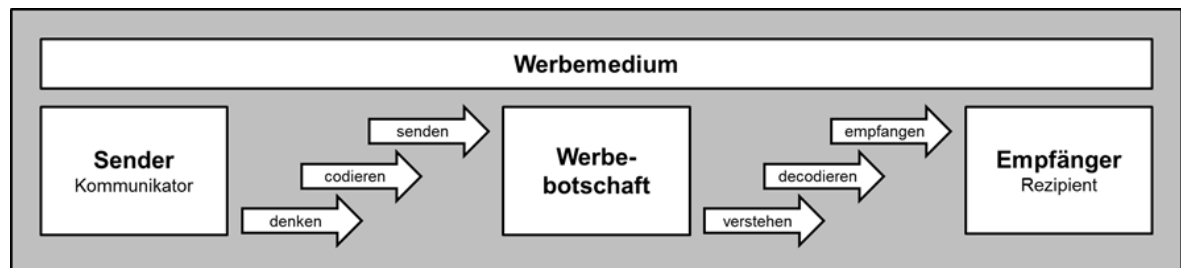


Abbildung 13: Bestandteile der Werbung¹¹²

Werbung soll ein Produkt oder eine Dienstleistung, über Massenmedien bekannt machen und ihren Nutzen kommunizieren. Zu den klassischen Massenmedien zählen:¹¹³

- Fernsehen
- Radio
- Kino

¹¹¹ Vgl. Siegert, Gabriele; Brecheis, Dieter: Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft – eine Kommunikationswissenschaftliche Einführung, Wiesbaden 2010, S. 25.

¹¹² Eigene Darstellung in Anlehnung an Marketing.ch: Werbewirksamkeit, https://www.google.at/search?q=Sender+Empf%C3%A4nger+Werbewirksamkeit&biw=1536&bih=739&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=gViiVPeZ-FMGvUZalgJgN&ved=0CAYQ_AUoAQ#facrc=_&imgdii=_&imgsrc=PRKjA_VTvHPWMM%253A%3Bh-0hI2E2ZSOjBM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FPortals%252F0%252FWissen%252FKommunikation%252FSender_Empfänger_Grafik_Kommunikation.png%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FWissen%252FThemen%252FK%252FKommunikation%3B585%3B180, Auszug vom 30.12.2014.

¹¹³ Vgl. Schlögl, Gerhard: Integrierte Unternehmenskommunikation – Vom einzelnen Werbemittel zur vernetzten Kommunikation, Wien 2003, S. 24.

- Zeitung bzw. Zeitschrift
- Plakat

Das englische Wort *Spot* wurde eingedeutscht. Daher sagen wir auch im Deutschen TV-, Radio- oder Kino-Spot. Die korrekte englische Bezeichnung dafür lautet jedoch *commercial*. *Spot* bezeichnet ursprünglich nur den in Sekunden bemessenen „Platz“, der in einer Fernseh- oder Radiosendung gebucht wird und der dann mit dem commercial gefüllt wird.

Das Plakat hat eine gewisse Sonderstellung, denn es kann hier zwischen Werbeträger (Medium) und Werbemittel nicht differenziert werden. Überspitzt könnte man sagen, der Werbeträger ist die Holzwand, auf die das Werbemittel Plakat geklebt wird.¹¹⁴

4.4.2 Werbungsziel

Wie in vielen anderen Bereichen, ist es auch in der Werbung wichtig, dass Ziele gesetzt werden. Man muss sich darüber klar werden, was mit einer bestimmten Maßnahme erreicht und bewirkt werden möchte, bevor man diese Maßnahme setzt. Die Ziele der Werbung sollen natürlich mit den übergeordneten Marketingzielen übereinstimmen. Außerdem ist darauf zu achten, dass das Werbeziel realistisch erreichbar ist, d. h. was durch den Einsatz von Werbung wirklich beeinflussbar ist. Es wird in der Branche häufig darüber diskutiert, ob Werbung „verkaufen“ kann oder soll. Es steht die Frage im Raum, ob eine Werbezielsetzung, wie z.B. Steigerung des Absatzes um 10 %“ sinnvoll ist. Einige sagen, dass Werbung sehr wohl verkaufen muss. Andere sind der Meinung, dass „Steigerung des Absatzes um 10 %“ ein Verkaufs- bzw. Marketingziel ist. Der Werbung alleine kann eine solche Absatzsteigerung nicht vorgegeben werden, denn diese wird von einer Vielzahl von Variablen beeinflusst.¹¹⁵

¹¹⁴ Vgl. Schlögl, Gerhard: Integrierte Unternehmenskommunikation – Vom einzelnen Werbemittel zur vernetzten Kommunikation, Wien 2003, S. 24.

¹¹⁵ Vgl. Schlögl, Gerhard: Integrierte Unternehmenskommunikation – Vom einzelnen Werbemittel zur vernetzten Kommunikation, Wien 2003, S. 32.

Klassische Werbeziele sind:¹¹⁶

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- Aufbau und Verstärkung eines Positiven Erscheinungsbildes
- Korrektur von vorhandenen, negativen Imagefaktoren
- Verbreitung von positiven, konkreten Informationen über Angebote und Leistungen
- Beeinflussung des umworbenen Kunden

4.4.3 Werbemedium

Eine weitere Entscheidung, die getroffen werden muss, ist, welches Werbemedium wann, wie oft, wo und wie eingesetzt wird. Einige Kennziffern können bei der Entscheidungsfindung helfen:¹¹⁷

- **Zielgruppengenaugkeit:** Man muss beachten, dass das ausgewählte Medium die gewünschte Zielgruppen erreicht: die potentiellen Kunden.
- **Reichweite:** Sie gibt an wie viele potentielle Kunden mit dem gewählten Werbemedium erreicht werden können.
- **Tausenderpreis:** Wieviel die Werbung für 1000 Umworbene mit dem Werbemedium kostet, zeigt der Tausenderpreis.
- **Kontaktqualität:** Bei der Kontaktqualität wird die Wahrnehmung der Werbung vom Nutzer des Mediums überprüft.

Damit man diese eben genannten Fragen beantworten kann, benötigt man von den Werbung treibenden Verlagen für die verschiedenen Werbemedien die Mediadaten. Diese Mediadaten sind kostenlos erhältlich und berichten über:¹¹⁸

- Soziodemographische Daten der Nutzer des Werbemediums, wie
 - Alter
 - Geschlecht

¹¹⁶ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 244 f.

¹¹⁷ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 245.

¹¹⁸ Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 245.

- Einkommen
 - Beruf
 - Lifestyle
- Einstellungen, Meinungen und Wertpräferenzen der Nutzer sowie
- Konsum-, Freizeit- und Reiseverhalten der Nutzer des Werbemediums.

4.5 Public Relations (PR)

4.5.1 Definition und Aufgaben der PR

Der Begriff „Public Relations“ kommt aus dem Englischen und bedeutet sinngemäß übersetzt so viel wie „Beziehungen zur Öffentlichkeit unterhalten“. Im Deutschen bekannt als Öffentlichkeitsarbeit und umgangssprachlich wird sie auch PR genannt.¹¹⁹ Eine der zahllosen Definitionen von PR lautet sinngemäß wie folgt:¹²⁰

„Public Relations sind das Management von Kommunikation von Organisationen mit deren Bezugsgruppen. (...) Kommunikation ist dann exzellent, wenn kompetente Kommunikatoren die strategische Führung einer Organisation (...) darin unterstützen, wechselseitige Beziehungen zu Schlüsselgruppen herzustellen, von denen Bestehen und Wachstum der Organisation abhängen.“

Der eigentliche Kern der PR-Arbeit wird nur in der englischen Version des Begriffes deutlich, denn nicht nur die Arbeit mit der Öffentlichkeit, sondern vor allem die Beziehungen zwischen Öffentlichkeit und Unternehmen sind ausschlaggebend. Public Relations wird in der allgemeinen Wahrnehmung häufig auf die Pressearbeit reduziert, bei der der Aufbau von guten Beziehungen zu Journalisten wichtig und nötig ist, um diese mit entsprechend aufbereiteten Pressemitteilungen zu versehen. Das Gebiet Public Relations umfasst jedoch alle Bereiche der Außenkommunikation eines Unternehmens; angefangen bei der Pressearbeit bis hin zum Austausch mit

¹¹⁹ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 1.

¹²⁰ Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 1.

dem Kunden. PR beschäftigt sich nicht nur mit Beziehungsbildung, sondern auch mit Veränderung und vor allem Verbesserung. Mittels PR kann man beispielsweise:¹²¹

- das Ansehen einer Marke verändern,
- neue Zielgruppen erreichen,
- die Aufmerksamkeit auf ein bestimmtes Thema lenken,
- Kundenvertrauen stärken sowie
- die Beziehung zwischen Geschäftspartnern positiv bestärken.

PR-Kommunikation soll auch Transparenz schaffen.¹²²

Einer guten PR-Arbeit geht immer eine ausführliche Analyse bevor, bei der folgende Informationen eines Unternehmens erfasst werden:¹²³

- Unternehmens- und Marketingziele,
- Corporate Identity,
- Produkte und Dienstleistungen,
- interne und externe Umfeldler,
- Meinungen, Images, Erwartungen und Informationsbedarf der Bezugsgruppen und
- die bisherigen Kommunikationsmaßnahmen.

4.5.2 Corporate Identity

Jedes Unternehmen baut sich über die Zeit eine gewisse Persönlichkeit auf – seine Identität. Sie beschreibt das innerste Wesen der Unternehmung, welche Grund-

¹²¹ Vgl. Gründerszene: Public Relations, <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/public-relations-pr>, Auszug vom 30.12.2014.

¹²² Vgl. Gründerszene: Public Relations, <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/public-relations-pr>, Auszug vom 30.12.2014.

¹²³ Vgl. World of Public Relations, Gruppe, Stephanie: PR Instrumente, <http://pr.grupe.de/category/pr-basiswissen/pr-instrumente/>, Auszug vom 31.12.2014.

sätze und Ziele verfolgt werden, wie sich die Beziehungen im Umfeld gestalten, welche Visionen verfolgt werden, wie das Unternehmen denkt und handelt. Damit bei den Bezugsgruppen Vertrauen aufgebaut werden kann, muss die sogenannte „Corporate Identity“ vermittelt werden. Es soll ein möglichst prägnantes, unverwechselbares und positives Bild vom Unternehmen transportiert werden. Je austauschbarer Produkte und Dienstleistungen in unserer komplexen Umwelt, werden, desto wichtiger ist es, welche Emotionen sie hervorrufen. Anstatt einzelner Produktmarken gewinnt das ganze Unternehmen als Persönlichkeit an Bedeutung.¹²⁴ Jedem Unternehmen werden gewisse Eigenschaften zugeordnet, die dazu dienen:¹²⁵

- das Unternehmen eindeutig zu identifizieren,
- es von anderen Wettbewerbern zu unterscheiden und
- ihm eine individuelle Wertigkeit zuzuordnen.

Gleich wie bei zwischenmenschlichen Beziehungen wird jedoch die Persönlichkeit eines Unternehmens nicht immer so verstanden, wie dies ihren tatsächlichen Eigenschaften entspricht. Das „**Corporate Image**“ ist das Bild, das sich Kunden vom Unternehmen machen. Dieses Bild wird individuell geprägt, je nachdem, wie die vom Unternehmen gesendeten Informationen aufgenommen, verstanden und verarbeitet werden. Zudem entwickeln sich Unternehmenspersönlichkeiten weiter. Somit sind die Corporate Identity und das Corporate Image Veränderungsprozessen unterworfen, die es sorgfältig zu steuern gilt. PR unterstützen Unternehmen sich ihrer Persönlichkeit bewusst zu werden und zu definieren. Mitarbeiter müssen sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, damit Leitbilder, Visionen und Philosophien einer Unternehmung auch gelebt werden. PR begleitet Unternehmen bei dem Prozess der Weiterentwicklung und achten dabei auf Kontinuität und Glaubwürdigkeit. Es wird kontrolliert, welches Image sich bei den Bezugsgruppen bildet. Im Idealfall schafft es die Öffentlichkeitsarbeit eine Harmonie zwischen Eigen- und Fremdbild herzustellen; die optimale Basis für Vertrauen.¹²⁶

¹²⁴ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 9.

¹²⁵ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 10.

¹²⁶ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 9 f.

Voraussetzung für die Umsetzung der Corporate Identity ist, dass die Unternehmensleitung die Identität des Unternehmens kennt und diese gemeinsam mit den Mitarbeitern definiert, beispielsweise:¹²⁷

- Welche besonderen Merkmale kennzeichnen das Unternehmen?
- Welchen grundsätzlichen Nutzen bietet das Unternehmen seinen Bezugsgruppen?
- Welche Werte prägen das Handeln des Unternehmens?
- Durch welche Visionen wird es angetrieben?
- Wie unterscheidet sich das Unternehmen eindeutig von seinen Wettbewerbern?
- Worin liegt das besondere Wissen und Können der Unternehmung?
- Wie ist der Auftritt des Unternehmens?
- Wie möchte das Unternehmen von den Bezugsgruppen wahrgenommen werden?
- Welche Bedürfnisse seiner Bezugsgruppe kann das Unternehmen erfüllen?

Das Ergebnis der Ausarbeitung dieser Fragen wird in Unternehmensleitsätzen bzw. dem Unternehmensleitbild festgehalten.¹²⁸

¹²⁷ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 10.

¹²⁸ Vgl. Gruppe, Stephanie: Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin Heidelberg 2011, S. 10.

5 Schlussbemerkung

Mit dieser Bachelorarbeit habe ich die Grundlagen des Marketings dargestellt und somit hat ein Gastronom einen Überblick über das Grundwissen und könnte ein entsprechendes Marketingkonzept erstellen. Durch dieses Wissen kann auf aktuelle Gegebenheiten eingegangen werden und den Leuten wieder das Bewusstsein für Essen gegeben werden.

Durch die Analyse der Ist -Situation ist die Aufstellung der Unternehmung bekannt; innerbetrieblich und auch im Vergleich mit Konkurrenten. Ziele festzulegen und zu definieren ist sehr wichtig, um die strategische Richtung des Unternehmens festzulegen. Wenn die Ziele formuliert sind, kann sich der Gastronom überlegen wie er diese erreichen will, also mit welchen Marketingstrategien er zum Ziel kommen möchte.

In der Produktpolitik macht sich der Unternehmer Gedanken über die Festlegung des Leistungsprogrammes. Bei der Preispolitik muss er sich mit allen Fragen der Preisbildung auseinandersetzen und entsprechend die Preise definieren.

Wie die Übermittlung der Produkte und Dienstleistungen von Statten geht, wird in der Distributionspolitik behandelt. Das Unternehmen oder die Dienstleistung bekannt zu machen ist Aufgabe der Kommunikationspolitik.

Wenn der Gastronom die für ihn relevanten Themenbereiche erarbeitet und behandelt, steht dem wirtschaftlichen Erfolg nichts mehr im Wege.

Mit einem guten Marketingkonzept kann die Marktstellung des Unternehmens gesichert werden, zufriedenstellende Gewinne erzielt, das Image verbessert und der Bekanntheitsgrad gesteigert werden. Mit einem gelungenen Marketingkonzept ist der Grundstein für Unternehmenserfolg gelegt.

Literaturverzeichnis

Bücher und Broschüren

Aschenbeck, Sophie Elisa

Marketinginstrumente in der individuellen mittelständischen Gastronomie – Am Beispiel eines Cafés
Hamburg 2010

Becker, Jochen

Marketing-Konzeption – Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements
München 2001

Bruhn, Manfred

Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis
Wiesbaden 2014

Erichsen, Jörgen

Betriebswirtschaftliche Grundlagen
Freiburg 2010

Fischer, Marc

Produktlebenszyklus und Wettbewerbsdynamik: Grundlagen für die ökonomische Bewertung von Markteintrittsstrategien
Wiesbaden 2001

Freiling, Jörg; Reckenfelderbäumer, Martin

Markt und Unternehmen – eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
Wiesbaden 2010

Gruppe, Stephanie

Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis
Berlin, Heidelberg 2011

Hänssler, Karl Heinz

Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen
München 2011

Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen

BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung
München 2008

Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele

Marketing – Grundlagen
Berlin 2007

Huttschenreuter, Thomas

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen,
Wiesbaden 2009

Jäckel, Michael

Medienwirkung
Wiesbaden 2011

Kamenz, Uwe

Marktforschung: Einführung mit Fallbeispielen, Aufgaben und Lösungen
Stuttgart 2001

Körner, Rene; Nikolaus, Uwe; Poost, Andreas

Marketing von Innovationen - Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von
Innovationen
Stuttgart 2009

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica; Saunders, John

Grundlagen des Marketings
München 2011

Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm

Marketing Management - Analyse, Planung und Verwirklichung
Stuttgart 2001

Kraut, Nicole

Unternehmensanalyse in mittelständischen Industrieunternehmen – Konzepte–Me-
thoden–Instrumente
Wiesbaden 2002

Kulbe, Annette

Grundwissen Psychologie, Soziologie und Pädagogik
Stuttgart 2009

Lasswell, Harold

Communication in Society 1960

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred

Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte-Instru-
mente-Praxisbeispiele
Wiesbaden 2008

Meyer, Hartmut

Management in der Gastronomie – Gründung, Steuerung und Finanzierung von Familienbetrieben
München 2011

Michel, Stefan

Marketingkonzept – Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Antworten und Glossar
Zürich 2013

Porter, Michael E.

Wettbewerbsstrategie – Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten
Frankfurt 1990

Schlögl, Gerhard

Integrierte Unternehmenskommunikation – Vom einzelnen Werbemittel zur vernetzten Kommunikation
Wien 2003

Siebert, Gabriele; Brecheis, Dieter

Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft – eine Kommunikationswissenschaftliche Einführung
Wiesbaden 2010

Steffenhagen, Hartwig

Marketing – eine Einführung
Stuttgart 2008

Walluschnig, Markus

Produktlebenszyklus und Bestandsmanagement in der Halbleiterindustrie – Eine Analyse spezifischer Halbleiterprodukte
Hamburg 2013

Weis, Christian

Kompakt-Training Marketing
Ludwigshafen (Rhein) 2007

Zäpfel, Günther

Strategisches Produktions-Management
München, Wien, Oldenburg 2000

Internetquellen**American Marketing Association**

Modernes Marketing
<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
Auszug vom 13.12.2014

American Marketing Association

advertising

<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>

Auszug vom 29.12.14

Beschaffungsstrategien.info

Local Sourcing

<http://www.beschaffungsstrategie.info/local-sourcing.html>

Auszug vom 27.12.2014

Beschaffungsstrategien.info

National Sourcing

<http://www.beschaffungsstrategie.info/national-sourcing.html>

Auszug vom 27.12.2014

Duden

International

<http://www.duden.de/rechtschreibung/international>

Auszüge vom 27.12.2014

Duden

National

<http://www.duden.de/rechtschreibung/national>

Auszüge vom 27.12.2014

Duden

Regional

<http://www.duden.de/rechtschreibung/regional>

Auszüge vom 27.12.2014

Enzyklo.de

Definition Vision

<http://www.enzyklo.de/Begriff/Vision>

Auszug vom 17.12.2014

Gabler Wirtschaftslexikon

Stakeholder

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/anspruchsgruppen.html?referenceKeywordName=Stakeholder>

Auszug vom 13.12.2014

Gründerszene.de

AIDA – Formel

<http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/aida-prinzip>

Auszug vom 17.01.2015

Gründerszene.de

Public Relations

<http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/public-relations-pr>

Auszug vom 30.12.2014

Handelswissen.de

Definition Werbung

http://www.handelswissen.de/data/themen/Marktpositionierung/Werbung/Grundsätze_der_Werbung

Auszug vom 28.12.14

Hoßfeld Oliver

Strategische Unternehmensanalyse

Studienarbeit

Norderstedt 2005

Kronenberger & Krotky GbRGrundlagen Kommunikationspolitik, <http://www.marketing-grundlagen.de>

Auszug vom 28.12.2014

Marketing.ch

Werbewirksamkeit

https://www.google.at/search?q=Sender+EMpf%C3%A4nger+Werbewirksamkeit&biw=1536&bih=739&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=gViiVPeZ-FMGvUZalgJgN&ved=0CAYQ_AUoAQ#facrc=_&imgdii=_&imggrc=PRKjA_VTvHPWMM%253A%3Bh-0hl2E2ZSOjbM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FPortals%252F0%252FWis-sen%252FKommunikation%252FSender_Empfänger_Grafik_Kommunikation.png%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FWissen%252FThemen%252FK%252FKommunikation%3B585%3B180

Auszug vom 30.12.2014

Marketing Coaching Schweizer GmbH

Modernes Marketing

<http://www.marketingcoaching.ch/files/pdf-files/Modernes%20Marketing%20-%20Marketingcoaching%20Schweizer%20Marketingberatung.pdf>

Auszug vom 13.12.2014

Marketinginstrumente.net

Produktlebenszyklus

http://www.google.de/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fmarketinginstrumente.net%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F03%2Fproduktlebenszyklus1.png&imgrefurl=http%3A%2F%2Fmarketinginstrumente.net%2Fmarketinganalysen%2Fproduktlebenszyklus%2F&h=368&w=450&tbnid=CGuAID97oqMUKM%3A&zoom=1&docid=_oc2v3iL1ptnKM&hl=de&ei=vTu-VOfwM8irU5OEgXA&tbm=isch&iact=rc&uact=3&dur=3219&page=1&start=0&ndsp=21&ved=0CFYQrQMwDw

Auszug vom 20.01.2015

Marketing Lexikon

Lasswell-Formel

<http://marketing-lexikon.info/marketing-begriffe/l/lasswell-formel/>

Auszug vom 28.12.2014

Onpulson.de

Definition Mission

<http://www.onpulson.de/lexikon/mission-statement/>

Auszug vom 17.12.2014

Springer

Beschaffungsstrategien

http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CDgQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcda%2Fcontent%2Fdocument%2Fcda_downloadaddocument%2F9783540297567-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-317026-p173678914&ei=PqieVKr6DcfzU-tXbg_AK&usg=AFQjCNFvXhM8y9lhDAQVUGOTzbX-TIcN8jw&bvm=bv.82001339,d.d24

Auszug vom 27.12.2014

Springer

Lasswell-Formel

http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-531-91158-8_26#page-1

Auszug vom 28.12.2014

Teia AG

Definition Marketing

<http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15126-Der-Begriff-des-Marketing.html>

Auszug vom 11.12.2014

Tourismus und Verkehrsträgermanagement

Prof. Dr. Axel Schulz

Marktgebietsstrategie

<http://www.tourismus-schulz.de/d-reisemittler-und-veranstalter/112-straetgisches-management>

Auszug vom 26.12.2014

Uni Erlangen Online-Lehrbuch

AIDA-Formel

<http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/kommpol/kommpol.PDF>

Auszug vom 20.01.2015

Uni Erlangen Online-Lehrbuch

Kommunikationspolitik

http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/exist_gr/kommpol.pdf

Auszug vom 27.12.14

Uni Erlangen Online-Lehrbuch

Preispolitik

<http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preis-pol/preispol.PDF>

Auszug vom 08.01.2015

Wemarcon.de

SWOT-Analyse

http://wemarcon.de/uploads/RTEmagicP_SWOT-Workshop.jpg

Auszug vom 14.12.2014

Wikimediacommons

BCG-Matrix

<http://commons.wikimedia.org/wiki/File:BCG-Matrix.svg>

Auszug vom 08.01.2015

Wikipedia

Produktlebenszyklus

<http://www.google.de/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2Fwp-content%2Fuploads%2FProduktlebenszyklus2.png&imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2Fit-beru-fe%2Ff8%2Fprodukt-politik%2Fproduktlebenszyklus&h=497&w=781&tbnid=h9v5yDXeQWYLqM%3A&zoom=1&docid=3FUla9GhYv5mYM&hl=de&ei=vTu-VOfwM8irU5OEgXA&tbnid=isch&iact=rc&uact=3&dur=3983&page=1&start=0&ndsp=21&ved=0CEcQrQMwCg>

Auszug vom 20.01.2015

Wirtschaftslexikon 24

Generisches Marketing

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/generic-concept-of-marketing/generic-concept-of-marketing.htm>

Auszug vom 13.12.2014

World of Public Relations

Gruppe, Stephanie: PR Instrumente

<http://pr.grupe.de/category/pr-basiswissen/pr-instrumente>

Auszug vom 31.12.2014

Sonstige Quellen und Informationsmaterial**Vollert, Klaus**

Klassische Werbung – Vorlesungsunterlagen

Stand 2010

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Vöcklabruck, den 21.01.2015

Cynthia Kumaus